

Naar meer rendement van rekenkameronderzoek

Cranendonck, maart 2014

De Rekenkamercommissie Cranendonck bestaat uit:

Drs. Jan van den Heuvel
Drs. Angelique Hubens
Drs. Stefan de Kort MHA

INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE	1
1 INLEIDING	1
1.1 AANLEIDING ONDERZOEK	1
1.2 CENTRALE VRAAGSTELLING EN ONDERZOEKSVRAGEN	1
1.3 OPZET EN UITVOERING	2
1.4 OPBOUW NOTITIE.....	2
2 HET ONDERZOEKSPROCES BELICHT	3
2.1 VOORBEREIDING	3
2.2 ONDERZOEK.....	4
2.3 BESLUITVORMING	6
2.4 OPVOLGING	10
2.5 BEWAKING	11
3 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	13
3.1 CONCLUSIES	13
3.2 AANBEVELINGEN	14
BIJLAGE 1 BRONNEN	16
BIJLAGE 2 TABELLEN	17

1 INLEIDING

1.1 AANLEIDING ONDERZOEK

In het onderzoeksprogramma 2013 is aangekondigd dat de rekenkamercommissie een onderzoek verricht naar de doorwerking van de aanbevelingen uit de onderzoeksrapporten.

Ook bij de sondering bij de raadsfracties van mogelijke onderzoeksonderwerpen voor 2013 is dit onderwerp naar voren gekomen.

Een soortgelijk onderzoek is in 2008 door de rekenkamercommissie uitgevoerd. Nu gaan we na wat met de aanbevelingen daaruit is gebeurd. Daarnaast zijn sindsdien ook verschillende andere onderzoeken uitgevoerd, waarvan het goed is na te gaan of en in welke mate die hebben geleid tot verbetering van het gemeentelijk beleid en de uitvoering daarvan.

Dat is namelijk het doel van rekenkameronderzoek. Met een dergelijk 'nazorg' onderzoek wordt inzichtelijk in welke mate verbeteringen daadwerkelijk zijn gerealiseerd.

Met dat doel voor ogen speurt de rekenkamercommissie -ook in dit onderzoek- naar lessen en verbetertips voor de verschillende spelers binnen de gemeente: gemeenteraad, college van B&W, de ambtelijke organisatie als ook voor de rekenkamercommissie zelf.

1.2 CENTRALE VRAAGSTELLING EN ONDERZOEKSVRAGEN

De volgende centrale vraagstelling is geformuleerd:

Hoe is binnen de gemeente omgegaan met de aanbevelingen uit de tot nu toe door de rekenkamercommissie uitgebrachte onderzoeken en hebben die aanbevelingen geleid tot verbeteringen in het gemeentelijk beleid en de uitvoering daarvan?

De volgende zeven onderzoeksvragen zijn geformuleerd:

1. Hoe worden de onderzoeksonderwerpen door de rekenkamercommissie geselecteerd?
2. Hoe wordt het onderzoek uitgevoerd door de rekenkamercommissie?
3. Hoe worden de aanbevelingen beoordeeld? Zijn deze voldoende specifiek, realistisch en concreet geformuleerd en duidelijk geadresseerd?
4. In welke mate zijn de aanbevelingen van de rekenkamercommissie door de gemeenteraad en het college overgenomen en wordt daarbij richting gegeven aan de wijze van implementatie van de aanbevelingen?
5. In welke mate en op welke wijze is er daadwerkelijk uitvoering gegeven aan de aanbevelingen? Is hierbij sprake van een structurele inbedding in de organisatie, werkwijzen of procedures, zodat het verbetereffect blijvend van karakter is?
6. Op welke wijze vindt de bewaking en informatieverstrekking op de uitvoering van de aanbevelingen plaats?
7. Is er sprake van een herkenbare en goed afgestemde werkwijze tussen rekenkamercommissie, raad, college van B&W en ambtelijke organisatie?

De aanbevelingen van de volgende zeven rekenkameronderzoeken (met de (onder)titel) worden belicht in dit onderzoek:

- Doen we er ook wat mee? Een onderzoek naar de doorwerking van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie. In dit rapport verder genoemd 'Doorwerking'.
- Waarmaken van Maatschappelijke Ondersteuning in de gemeente Cranendonck. Een onderzoek naar het WMO beleid. In dit rapport verder genoemd 'WMO-beleid'.
- Met de rug tegen de muur? Gezamenlijk onderzoek NRE (Nutsbedrijf Regio Eindhoven) periode 1999 – 2009. Op basis waarvan de rekenkamercommissie een brief voor Cranendonck heeft geformuleerd. In dit rapport verder genoemd 'NRE-brief'.
- Baat bij binding. Een onderzoek naar buurtbeheer bij de gemeente Cranendonck. In dit rapport verder genoemd 'Buurtbeheer'.

-
- Cranendonck en de A2 samenwerking. Een onderzoek naar de rol van de raad in de A2-samenwerking. In dit rapport verder genoemd 'A2-samenwerking'.
 - Van fractie naar interactie. Een onderzoek naar het opereren van de raad bij kadernota, programmabegroting en programmarekening. In dit rapport verder genoemd 'Begrotingscultuur'.
 - Trots op de Hoge Dunk? Een onderzoek naar de kosten en baten van het economisch samenwerkingsverband De Hoge Dunk. In dit rapport verder genoemd 'Hoge Dunk'.

1.3 OPZET EN UITVOERING

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode september 2013 – maart 2014. Eerst zijn per onderzoeksrapport de aanbevelingen schriftelijk voorgelegd aan betrokkenen (college en ambtelijke organisatie) in zeven tabellen met daarbij de vraag wat de stand van zaken is aangaande de opvolging van de aanbevelingen. Aan de hand van de ingevulde tabellen zijn interviews gehouden, met de zogenoemde 'account' functionaris en zijn de tabellen hier en daar aangepast. Daarnaast is een interview gehouden met de griffier en is gekeken naar de behandeling van de rekenkamerrapporten in de commissie- en raadsvergaderingen.

De bevindingen uit voorafgaande fasen zijn vastgelegd in een conceptrapportage. Deze zijn voorgelegd aan de ambtelijke organisatie voor een check op feitelijke onjuistheden. Ook is de conceptrapportage (inclusief aanbevelingen) met de gemeentesecretaris en de griffier besproken.

1.4 OPBOUW NOTITIE

Na deze inleiding worden in hoofdstuk 2 de resultaten weergegeven. Het gehele onderzoeksproces wordt aan de hand van de onderzoeksvragen beschreven. Er wordt antwoord gegeven op de vraag of de aanbevelingen zijn overgenomen en of de aanbevelingen hun opvolging hebben gekregen. Tevens wordt bezien hoe het proces en de bewaking van de uitvoering van de aanbevelingen plaatsvindt. In hoofdstuk 3 zijn de conclusies en aanbevelingen van het onderzoek geformuleerd. In bijlage 1 worden de gebruikte bronnen vermeld en in bijlage 2 zijn de ingevulde tabellen opgenomen.

2 HET ONDERZOEKSPROCES BELICHT

In dit hoofdstuk worden de bevindingen van de rekenkamercommissie gegeven. Deze bevindingen worden gepresenteerd in enkele paragrafen, die samen het totale onderzoeksproces tot en met de uitvoering van de aanbevelingen beslaan. Elke paragraaf vormt in die zin telkens een stap in de totale keten, die moet leiden tot doorwerking van onderzoeksresultaten van de rekenkamercommissie. Tussen haakjes staan de onderzoeksvragen vermeld die in deze paragraaf worden beantwoord.

Als paragrafen worden onderscheiden:

- Paragraaf 2.1: voorbereiding (hoe worden de onderzoeksonderwerpen door de rekenkamercommissie geselecteerd?);
- Paragraaf 2.2: onderzoek (hoe wordt het onderzoek uitgevoerd en hoe worden de aanbevelingen beoordeeld? Zijn deze voldoende specifiek, realistisch en concreet geformuleerd en duidelijk geadresseerd?);
- Paragraaf 2.3: besluitvorming (zijn de aanbevelingen door de gemeenteraad en het college overgenomen en wordt daarbij richting gegeven aan de wijze van implementatie?);
- Paragraaf 2.4: opvolging (worden de aanbevelingen daadwerkelijk uitgevoerd en is sprake van structurele verbeteringen met een blijvend karakter?);
- Paragraaf 2.5: bewaking (op welke wijze vindt de bewaking en de informatieverschaffing over de uitvoering van de aanbevelingen plaats?).

De beantwoording van de laatste onderzoeksvraag: 'is er sprake van een herkenbare en goed afgestemde werkwijze tussen rekenkamercommissie, raad, college en ambtelijke organisatie?' komt in alle paragrafen aan bod.

2.1 VOORBEREIDING

Voorafgaand aan de keuze van onderzoeksonderwerpen benadert de rekenkamercommissie de fractievoorzitters om bij hen te sonderen welke onderwerpen van onderzoek in de verschillende fracties leven. Soms wordt daarbij overleg gevoerd met de fractievoorzitters en soms worden de onderwerpen verkregen via de mail. De benadering via de mail is snel en flexibel realiseerbaar. Daar staat tegenover dat de motieven voor een bepaald onderzoeksonderwerp vaak maar beperkt doorkomen en ook de focus van het onderzoek vaak niet duidelijk is. Deze sondering levert een aantal onderwerpen op. Op deze wijze ontstaat inzicht in de wenselijkheid en urgentie van onderwerpen vanuit de raadsfracties gezien.

Daarnaast overlegt de rekenkamercommissie jaarlijks met de griffier en de gemeentesecretaris om van hen te vernemen welke ontwikkelingen zich in bestuur en organisatie voordoen, welke belangrijke projecten zich aandienen en welke beleidsplannen op stapel staan. Ook wordt daarbij geïnformeerd naar de doelmatigheidsonderzoeken, die het college voornemens is uit te voeren in het kader van artikel 213a van de gemeentewet. Met deze informatie en afstemming wordt voorkomen dat eventuele dubbels in onderzoeken ontstaan. Maar ook kan de opportuniteit en de timing van eventuele onderzoeken beoordeeld worden. Bijvoorbeeld door een onderzoek zo te plannen dat het niet als mosterd na de maaltijd komt, maar dat er in de vorming van beleid of de uitvoering daarvan juist op voortgeborduurd kan worden. Op deze wijze ontstaat afstemming met andere onderzoeken binnen de gemeente en met de beleidsproducten.

Ook kijkt de rekenkamercommissie zelf naar de ontwikkelingen en de beleidsagenda in Cranendonck alsook landelijke en regionale ontwikkelingen, die hun impact in de praktijk op Cranendonck kunnen hebben. Ook hier komen potentiële onderwerpen voor onderzoek uit voort.

De opbrengst uit deze drie benaderingen leidt tot een groslijst van mogelijke onderzoeksonderwerpen, welke door de rekenkamercommissie wordt beoordeeld aan de hand van verschillende criteria. Zo

wordt gelet op de timing: is het juist nu een goed moment om het onderzoek uit te voeren, gelet op te nemen besluiten door de raad en op te stellen beleidskaders? Een ander criterium is de spreiding over de verschillende beleidsvelden en organisatieonderdelen. Dit gebeurt door de relatie te leggen met de rekenkameronderzoeken, die afgelopen jaren zijn uitgevoerd. En natuurlijk spelen de drie kernbegrippen voor onderzoek (namelijk de doeltreffendheid, de doelmatigheid en rechtmatigheid van bestuur) een belangrijke rol bij de selectie van onderwerpen.

Het resultaat van deze afwegingen wordt vastgelegd in het jaarlijkse onderzoeksprogramma, dat ter kennis wordt gebracht aan de raad en het college.

In de voorbereidingsfase is het opstellen van het onderzoeksplan een belangrijk onderdeel. Hierin wordt in ieder geval beschreven: de aanleiding van het onderzoek, de doelstelling en de onderzoeksvragen, de onderzoeksmethoden en de planning qua tijd en financiën. In sommige gevallen is ook een concept normenkader opgenomen. Als het goed is, wordt in het onderzoeksplan de richting gegeven aan de uitvoering van het onderzoek; het stellen van de juiste onderzoeksvragen is hierbij cruciaal. Voor de rekenkamercommissie is het van belang om ruim tijd te besteden aan het opstellen van een onderzoeksplan. Een mogelijkheid is om te werken met een vooronderzoek om zo doelstelling, onderzoeksvragen en normenkader goed te kunnen formuleren. Ook komt nogmaals de afweging aan bod of het onderzoekonderwerp op dat moment opportuun is. Het onderzoeksplan wordt ter kennis gebracht aan de raad en het college en is hiermee van informatieve waarde voor de gemeentelijke organisatie.

De rekenkamercommissie concludeert dat het selectieproces van onderwerpen over het algemeen goed verloopt. De drievoudige benadering van zelf onderwerpen kiezen, overleggen met de fractievoorzitters en de griffier als ook met de gemeentesecretaris werkt goed.

Het opstellen van het onderzoeksplan is een belangrijk onderdeel in de voorbereidingsfase en is de leidraad voor het uitvoeren van het onderzoek. Tevens is het een belangrijk communicatiemiddel van de rekenkamercommissie aan de raad, het college en de ambtelijke organisatie.

2.2 ONDERZOEK

Na de keuze van de onderzoeksonderwerpen wordt de uitvoering gefaseerd ter hand genomen. De laatste jaren worden de onderzoeken door de rekenkamerleden zelf uitgevoerd, mede gelet op de verlaging van het budget. Van de zeven onderzoeken, waarvan de doorwerking in dit onderzoek tegen het licht wordt gehouden, zijn er vijf uitgevoerd door de rekenkamerleden zelf. Het onderzoek 'WMO-beleid' is uitbesteed aan een gespecialiseerd bureau WMO adviesgroep. De 'NRE-brief' is door de rekenkamerleden opgesteld naar aanleiding van de deelname aan een gezamenlijk rekenkameronderzoek naar het verkoopproces van de NRE.

In de onderzoeken worden verschillende methoden gehanteerd. Na een oriënterend gesprek met de gemeentelijke contactpersoon voor het betreffend onderzoek worden de relevante documenten geïnventariseerd en geanalyseerd. Mede aan de hand daarvan wordt bij toetsende onderzoeken een normenkader ontwikkeld. Het normenkader vormt de meetlat aan de hand waarvan tot beoordeling kan worden gekomen. Bij exploratieve onderzoeken kan een dergelijk normenkader niet worden gehanteerd. Bij de hier beschouwde onderzoeken is steeds gewerkt met een normenkader. Vervolgens worden individuele interviews of groepsinterviews gehouden ter aanvulling en verdieping van de informatie uit de documentenanalyses. Ook zijn de interviews belangrijk om informatie te verkrijgen over de haalbaarheid van de invoering van bepaalde verbeteringen. Soms bestaan er al intenties om tot verbetering te komen of zijn al acties in de toekomst voorzien. Door daar op in te spelen kan soms werk met werk worden gemaakt. Daarnaast hebben de interviews vaak een interessant bijeffect: vergroting van draagvlak voor het onderzoek en verscherping van de formulering van de aanbevelingen. Verslagen van de interviews worden ter verificatie steeds voorgelegd aan de betrokkenen. De aldus verkregen informatie vormt de basis voor de rapportage en de conclusies en aanbevelingen.

In een beperkt aantal gevallen zijn de rapportages ter verificatie van de feiten nog voorgelegd aan de meest betrokken informanten. Meestal worden de verslagen van de gesprekken gebruikt voor de feitenverificatie. Eventuele feitelijke onjuistheden worden gecorrigeerd, waarna de definitieve

rapportage wordt opgemaakt. Deze wordt vervolgens aangeboden aan de gemeenteraad en in afschrift aan het college om het besluitvormingsproces te starten.

In onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de doorlooptijden van de uitvoering van het onderzoek door de rekenkamercommissie. De tweede kolom geeft de aanbieding van het onderzoeksplan aan de raad en het college. In de derde kolom staat de eindplanning opgenomen, zoals deze is opgenomen in het onderzoeksplan. In de vierde kolom staat de verschijningsdatum van het rapport, dit betreft de aanbieding van het definitieve rapport aan de raad en het college. In de laatste kolom staat het totaal aantal maanden opgenomen dat de uitvoering van het onderzoek heeft geduurd.

Tabel 1. Overzicht van doorlooptijden van uitvoering onderzoek door rekenkamercommissie.

Rapporten	Aanbieding plan	Eindplanning	Definitief rapport	Maanden
Doorwerking	Mei 2008	Feb. 2009	Aug. 2009	17
WMO-beleid	Juli 2009	Okt. 2009	Maart 2010	8
NRE-brief	Nov. 2009	Mei 2010	Juni 2010	7
Buurtbeheer	Sep. 2010	April 2011	Feb. 2011	5
A2-samenwerking	Oktober 2010	Juni 2011	Sep. 2011	11
Begrotingscultuur	Sep. 2011	April 2012	Maart 2012	6
Hoge Dunk	Mei 2012	Sep. 2012	Nov. 2012	6

De meeste onderzoeken hebben een doorlooptijd van ongeveer een half jaar. De onderzoeken: 'Doorwerking' en 'A2-samenwerking' hebben een jaar tot anderhalf jaar geduurd. Kijken we naar het verschil tussen de eindplanning en het definitieve rapport dan zien we dat vijf rapporten langer hebben geduurd dan gepland. Bij twee onderzoeken is het definitieve rapport iets vroeger verschenen dan gepland. Dit betreft de onderzoeken: 'Buurtbeheer' en 'Begrotingscultuur'.

Het doel van een onderzoek is goede aanbevelingen formuleren, dit is de kern van een onderzoek. Bij het raadsbesluit over de aanbevelingen uit het onderzoek 'Doorwerking' staat opgenomen dat de rekenkamercommissie haar aanbevelingen scherper dient te formuleren. Vandaar dat we ook gemeend hebben om hier verder op in te gaan. Scherp geformuleerd is hier gedefinieerd als voldoende specifiek, realistisch en concreet en of ze duidelijk zijn geadresseerd. Deze vragen zijn voorgelegd aan betrokken contactpersonen van de ambtelijke organisatie: hoe waarden zij de aanbevelingen voor 'hun' onderzoek. In onderstaande tabel staan alle aanbevelingen en hoe zij gewaardeerd worden door de contactpersonen van dit onderzoek. Dit betreft in totaal zeven personen en één persoon per onderzoek. Gezien het geringe aantal respondenten dienen onderstaande percentages dus indicatief geïnterpreteerd en gelezen te worden.

Tabel 2. Waardering door contactpersonen over de formulering van aanbevelingen van de RKC.

Rapporten	Totaal	Specifiek	Realistisch	Concreet	Adressering
Doorwerking	5	4	80%	5	100%
WMO-beleid	6	6	100%	5	83%
NRE-brief	5	5	100%	1	20%
Buurtbeheer	8	5	63%	8	100%
A2-samenwerking	6	3	50%	6	100%
Begrotingscultuur	10	8	80%	8	80%
Hoge Dunk	5	5	100%	5	100%
Totaal	45	36	80%	38	84%

Gemiddeld wordt een kleine 80% van de aanbevelingen door de contactpersonen als voldoende specifiek, realistisch, concreet en duidelijk geadresseerd gezien.

Kijkend naar de verschillende onderzoeken dan blijken er grote verschillen te bestaan in deze beoordelingen. De aanbevelingen uit de onderzoeken: 'Hoge Dunk' en 'Doorwerking' worden hoog gewaardeerd, terwijl de onderzoeken: 'Buurtbeheer', 'A2-samenwerking' en 'NRE-brief' duidelijk lager scoren. Bij het onderzoek 'Buurtbeheer' scoren de aanbevelingen lager, omdat de aanbevelingen teveel ruimte geven voor eigen interpretatie en niet duidelijk is of ze aan de raad of het college zijn gericht. Bij het onderzoek 'NRE-brief' scoren de aanbevelingen lager, omdat zij niet als realistisch gezien worden gezien de omvang van de organisatie, de complexiteit van het proces en de korte tijdsduur waarin beslissingen genomen worden. De aanbevelingen worden wel als voldoende specifiek geformuleerd. Dit is maar voor de helft het geval bij de aanbevelingen van het onderzoek 'A2-samenwerking'.

De rekenkamercommissie stelt vast dat de uitvoering van onderzoeken meestal een half jaar duurt. Bij twee onderzoeken heeft dit langer geduurd.

Ook constateert de rekenkamercommissie dat in het uitvoeringsproces interviews een belangrijke onderzoeksmethode zijn om aanvullende informatie te verkrijgen ter completering, verdieping en verklaring van documenten. Daarnaast zijn interviews ook belangrijk om al zicht te krijgen op de haalbaarheid en uitvoerbaarheid van de aanbevelingen en om deze mogelijk te combineren met andere voorgenomen activiteiten. Het leidt tot het scherper kunnen formuleren van de aanbevelingen. De betrokken ambtenaren beoordelen driekwart van de aanbevelingen voldoende specifiek, realistisch, concreet en geadresseerd. Bij een kwart van de aanbevelingen worden enige kanttekeningen geplaatst.

2.3 BESLUITVORMING

In deze paragraaf wordt de vraag beantwoord in hoeverre de aanbevelingen zijn overgenomen door de gemeenteraad en het college en hoe dit proces is verlopen. Ook wordt ingegaan op de vraag of sprake is van een herkenbare en goed afgestemde werkwijze tussen de raad en het college.

Voorafgaand aan de behandeling van het rapport in de raadsvergadering wordt het rapport besproken in een commissievergadering. In deze commissievergaderingen verzorgt de rekenkamercommissie een toelichting op het rapport en is er ook gelegenheid tot vragen stellen. Dit is bij alle rapporten gebeurd met uitzondering van het rapport 'Begrotingscultuur'. Dit rapport is behandeld door middel van een raadsbijeenkomst met het karakter van een informatie – én werkbijeenkomst. In deze bijeenkomst is eerst een toelichting op het rapport gegeven en daarna is concreet invulling gegeven aan aantal aanbevelingen over de vergaderpraktijk door er direct mee te oefenen.

Nadat het rekenkamerrapport in een commissievergadering is besproken, wordt er in de raadsvergadering een besluit genomen om de aanbevelingen over te nemen. In de volgende tabel staat opgenomen hoe lang de doorlooptijd is geweest tussen het verschijnen van het rapport en het raadsbesluit. Ook staat erin opgenomen hoe vaak en wanneer commissievergaderingen hebben plaatsgevonden over het onderzoek.

Tabel 3. Overzicht van doorlooptijden van rekenkamerrapporten in de raad.

Rapport	Verschijning	Commissieverg.	Raadsbesluit	Maanden
Doorwerking	Aug. 2009	Oktober 2009	Oktober 2009	3
WMO-beleid	Maart 2010	April 2010	Juli 2010	5
NRE-brief	Juni 2010	Nov. 2010 Jan. 2011 Maart 2011	Jan. 2011 Maart 2011	10
Buurtbeheer	Feb. 2011	April 2011	Mei 2011	4
A2-samenwerking	Sep. 2011	Nov. 2011	Dec. 2011 *	4
Begrotingscultuur	Maart 2012	Mei 2012	Sep. 2012	6
Hoge Dunk	Nov. 2012	Dec. 2012 Jan. 2013 Dec. 2013	Dec. 2013	14

* Dit is geen apart besluit geweest, de aanbevelingen over de A2-samenwerking zijn wel genoemd in het besluit over de Gemeenschappelijke Regeling A2.

Bij vijf van de zeven rapporten is de doorlooptijd tussen de drie en zes maanden geweest. Bij twee rapporten, namelijk bij de 'NRE-brief' en 'Hoge Dunk', is de doorlooptijd van verschijning tot behandeling in de gemeenteraad veel langer geweest, een tot anderhalf jaar.

In de volgende tabel wordt een overzicht gegeven in hoeverre de aanbevelingen zijn overgenomen door expliciete besluitvorming van de gemeenteraad en het college.

Tabel 4. Overzicht van overgenomen aanbevelingen door besluitvorming van de raad en het college.

Rapporten	Totaal	Raad		College	
	Aantal	aantal	perc.	aantal	perc.
Doorwerking	5	3	60%	5	100%
WMO-beleid	6	6	100%	6	100%
NRE-brief	5	5	100%	5	100%
Buurtbeheer	8	8	100%	6	75%
A2-samenwerking	6	0	0%	0	0%
Begrotingscultuur	10	10	100%	10	100%
Hoge Dunk	5	0	0%	5	100%
Totaal	45	32	71%	37	82%

Het blijkt dat ongeveer driekwart van de aanbevelingen door expliciete besluitvorming van de gemeenteraad en het college is overgenomen. Bij 29% van de aanbevelingen is geen expliciet besluit door de gemeenteraad genomen en bij 18% van de aanbevelingen niet door het college. Bij de gemeenteraad betreft dit de aanbevelingen naar aanleiding van de onderzoeken: 'A2-samenwerking' en 'Doorwerking' en 'Hoge Dunk'. Bij het college betreft dit ook het rapport 'A2-samenwerking' en twee aanbevelingen uit het rapport 'Buurtbeheer'. In het vervolg van deze paragraaf zal per rapport de besluitvorming door de gemeenteraad en het college worden toegelicht.

Na vaststelling van het rapport door de rekenkamercommissie wordt het rapport aangeboden aan de gemeenteraad en gelijktijdig wordt een afschrift aangeboden aan het college. Het college heeft de mogelijkheid om een formele schriftelijke reactie te geven dan wel mondeling te reageren staande de commissievergadering. In onderstaande tabel staat opgenomen in hoeverre het college schriftelijk, dan wel mondeling heeft gereageerd op het rapport. Let wel: dit betreft de formele reacties van het college, dit geeft nog geen inzicht in hoeverre het college de aanbeveling onderschrijft en opvolgt.

Tabel 5. Overzicht formele reacties van het college.

Rapport	Reactie van College	
	Schriftelijk	Mondeling
Doorwerking	Ja	Ja
WMO-beleid	Ja	Ja
NRE-brief	Nee	Ja
Buurtbeheer	Nee	Nee
A2-samenwerking	Nee	Nee
Begrotingscultuur	Nee	Nee
Hoge Dunk	Ja	Nee

Uit de tabel blijkt dat het college bij de helft van onderzoeken een formele schriftelijke en/of mondelinge reactie heeft gegeven op het rapport. Dit is niet het geval geweest bij de rapporten 'Buurtbeheer', 'A2-samenwerking' en 'Begrotingscultuur'. Bij het rapport 'Hoge Dunk' heeft het college pas zeer onlangs een formele schriftelijke reactie op de aanbevelingen gegeven.

Achtereenvolgens wordt nu het proces van besluitvorming per onderzoeksrapport door de gemeenteraad en het college beschreven.

Het rapport '**Doorwerking**' heeft een snelle doorlooptijd van drie maanden. Het college heeft ook snel een schriftelijke reactie gegeven. In het rapport staan drie aanbevelingen opgenomen, maar één aanbeveling luidt om drie aanbevelingen uit vorige onderzoeken ten aanzien van subsidiebeleid en grote projecten alsnog uit te voeren. Dit brengt het totaal aantal aanbevelingen op vijf. Opvallend is dat in het raadsvoorstel ingegaan wordt op alle vijf de aanbevelingen, terwijl in het raadsbesluit nog maar over drie aanbevelingen een expliciet besluit wordt genomen. Bij de aanbeveling over de majeure projecten wordt het uitvoeren doorgeschoven naar de nieuwe gemeenteraad.

Het besluitvormingsproces door de raad over het rapport '**WMO-beleid**' is vlot en adequaat verlopen. Dit geldt vooral voor de belangrijkste aanbeveling: 'het opstellen van een nieuw beleidsplan en deze voor te bereiden met een bestuursopdracht'. De raad heeft duidelijk de kaders en voorwaarden aangegeven in de bestuursopdracht. Bij de andere aanbevelingen heeft de raad minder de richting aangegeven, dit is voornamelijk ingevuld door het college.

Bij dit rapport is er een uitgebreide schriftelijke reactie geweest van het college, waarin men de belangrijkste conclusies onderschrijft, een aantal kanttekeningen plaatst en het juist als motivatie ziet om een nieuw beleidsplan op te stellen. Het college geeft de richting aan met een concreet tijdspad. Het rapport wordt ook mondeling besproken door het college in de commissievergadering.

Bij het rapport '**NRE-brief**' heeft het vijf maanden geduurd voordat de eerste behandeling plaatsvond in de commissie, doordat dit viel in de vakantieperiode en de brief pas feitelijk in september 2010 is binnengekomen. Vervolgens wordt in de eerste commissievergadering geadviseerd om de aanbevelingen over te nemen en ook om uit de aanbevelingen lering te trekken voor andere verbonden partijen. Dit advies leidt tot een raadsvoorstel in januari 2011. In de tweede commissievergadering worden echter nieuwe aanscherpingen gegeven. Op aandringen van de raad wordt het college verzocht om aanbevelingen over te nemen en worden concrete opdrachten verstrekt. Het college stemt hier mondeling mee in, er wordt geen schriftelijke reactie gegeven. Het college heeft in een eerste mondelinge reactie gewezen op het feit dat de verbonden partijen ook aan de orde komen in de paragrafen van de jaarrekening en de programmarekening en dat daarmee tegemoet wordt gekomen aan de kaderstellende en controlerende taak van de gemeenteraad. Bij dit rapport is de werkwijze tussen de raad en het college niet goed op elkaar afgestemd, er is sprake van haperende besluitvorming. Ook heeft het totale proces van besluitvorming teveel tijd in beslag genomen.

Het besluitvormingsproces door de raad is bij het rapport '**Buurtbeheer**' goed verlopen. In de commissievergadering worden het rapport en de aanbevelingen besproken en toegelicht. Het presidium besluit vervolgens om het raadsvoorstel aan te vullen door concreet de aanbevelingen over

te nemen uit het rekenkamerrapport. Na drie maanden ligt er een bestuursopdracht op hoofdlijnen om de Toekomstvisie Buurtbeheer vast te stellen. De bestuursopdracht wordt als hamerstuk vastgesteld in de raad. In deze bestuursopdracht staan doelen, randvoorwaarden en een tijdsplanning opgenomen. Voorzien wordt dat in december 2011 de toekomstvisie in de raad kan worden vastgesteld.

Het college heeft in de raadscommissievergadering geen mondeling reactie gegeven, omdat het rapport nog niet was behandeld in het college. Er wordt toegezegd dat de resultaten van de evaluatie Buurtbeheer, welke door het college wordt uitgevoerd, worden meegenomen in een raadsvoorstel burgerparticipatie dat in de tweede helft van 2011 aan de raad wordt aangeboden. Het college reageert door het opstellen van een bestuursopdracht waarin de eerste aanbeveling is overgenomen en wordt overgegaan tot het opstellen van een Toekomstvisie. In deze Toekomstvisie worden twee aanbevelingen niet overgenomen, omdat het college hier niet mee kan instemmen. De aanbeveling om te evalueren wordt overgenomen op voorwaarde dat er een nieuwe werkwijze is, nadat dus de nieuwe visie is vastgesteld. De andere aanbeveling die niet is overgenomen betreft het inrichten van een nieuwe stuurgroep, waarin alle partijen zijn vertegenwoordigd. Dit is niet in de visie opgenomen, omdat het afbreuk doet aan de gewenste situationele werkwijze, aldus het college.

Bij het rapport '**A2-samenwerking**' is in de commissievergadering besloten dat de griffier op basis van de bespreking door de commissie een raadsvoorstel voorbereidt voor bespreking in de volgende raads cyclus. Het college wordt in de gelegenheid gesteld om te reageren op dat voorstel. Dit raadsvoorstel is er niet gekomen. Wel zijn de aanbevelingen van de rekenkamercommissie meegenomen in de raadsvergadering van december 2011, waarin is besloten over de Gemeenschappelijke Regeling A2. In die zin is er dus wel een raadsbesluit geweest.

Het college heeft op het rapport 'A2-samenwerking' een mondelinge noch een schriftelijke reactie gegeven.

In de commissievergadering is nogmaals het rapport '**Begrotingscultuur**' besproken en is een raadsvoorstel opgenomen, waarin de aanbevelingen uit de werkgroep evaluatie en de rekenkamercommissie zijn gecombineerd. De besluitvorming over dit rapport is voorspoedig verlopen. De raad heeft hierbij door middel van presidium, werkgroep en griffier duidelijk de richting van de uitvoering aangegeven.

Het college heeft in de vergadering van de adviescommissie gemeld zich nog niet uit te willen spreken over het rapport 'Begrotingscultuur', maar eerst het oordeel van de raad af te wachten. Aan de ene kant is dit verwonderlijk aangezien er voorafgaande al een bijzondere sessie was geweest waarin de raadsleden zich hebben uitgesproken. Aan de andere kant zijn de meeste aanbevelingen gericht aan de raad en is het dus aan het college om zich hierover uit te spreken. Overigens heeft het college later wel aangegeven akkoord te zijn met alle aanbevelingen. Het college is volgend geweest ten opzichte van de raad en de griffier. Het presidium, de werkgroep evaluatie en de griffier hebben duidelijk de richting aangegeven op welke wijze de aanbevelingen uitgevoerd diende te worden.

Bij het rapport '**Hoge Dunk**' tenslotte zijn er twee commissievergaderingen geweest. In de eerste commissievergadering verzorgt de rekenkamercommissie een toelichting. In de tweede commissievergadering wordt door de projectleider van De Hoge Dunk een toelichting gegeven. Het college wordt uitgenodigd om een raadsvoorstel voor te bereiden, waarin de eerder door het college uitgevoerde evaluatie wordt meegenomen. In de volgende commissievergadering zal een discussiestuk wordt aangeleverd voor de behandeling van de Kadernota 2014. Echter in juni 2013 wordt de raad door middel van een raadsinformatiebrief geïnformeerd dat dit nu niet opportuun is. Dit wordt veroorzaakt, doordat er nog geen cijfers bekend waren over de nieuwe samenwerkingsvorm Keyport en de hoogte van de bijdrage per inwoner. Dit discussiestuk is niet aangeleverd door het college. Ten tijde van dit onderzoek in december 2013 is een nieuw raadsvoorstel en een schriftelijke reactie van het college ingebracht in de commissievergadering en in de raadsvergadering. In dit raadsvoorstel wordt naast het overnemen van de aanbevelingen uit het rapport 'Hoge Dunk' ook voorgesteld om over te gaan tot deelname aan de regionale samenwerkingsvorm Keyport 2020 en hiervoor middelen ter beschikking te stellen. De raad heeft dit voorstel verworpen.

De rekenkamercommissie stelt vast dat bij twee van de zeven rapporten sprake is geweest van een snelle doorlooptijd en een herkenbare en goed afgestemde werkwijze tussen de raad en het college. Dit betreft de besluitvorming over de aanbevelingen uit de rapporten 'Doorwerking' en 'WMO-beleid. Ook de

besluitvorming over de aanbevelingen uit het rapport 'Begrotingscultuur' is door de raad herkenbaar uitgevoerd. Echter bij de andere vier (van de zeven) rapporten heeft er geen expliciete besluitvorming door de raad en/of het college plaats gevonden. Bij twee rapporten heeft dit ook geleid tot te lange doorlooptijden.

Kortom de werkwijze bij zeven besluitvormingsprocessen van de raad en van het college zijn verschillend en soms rommelig verlopen.

2.4 OPVOLGING

Hoe staat het er anno september 2013 met de feitelijke uitvoering van de aanbevelingen voor? Zijn ze volledig uitgevoerd, dan wel nog in uitvoering of in het geheel niet opgevolgd? Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar de bijlage met de matrix. In onderstaande tabel staat het overzicht van het stadium van opvolging, waarin de rapporten gesorteerd staan naar mate van volledige opvolging van de aanbevelingen.

Tabel 6. Overzicht van stadium van opvolging aanbevelingen van rekenkamerrapporten.

Rapporten	aantal	Stadium van opvolging in september 2013					
		volledig		Deels		niet	
Begrotingscultuur	10	9	90%	1	10%	0	0%
WMO-beleid	6	4	67%	1	17%	1	17%
Doorwerking	5	3	60%	1	20%	1	20%
Buurtbeheer	8	4	50%	1	13%	3	38%
A2-samenwerking	6	2	33%	3	50%	1	17%
NRE-brief	5	1	20%	3	60%	1	20%
Hoge Dunk	5	0	0%	0	0%	5*	100%
Totaal	45	23	51%	10	22%	12	27%

* Pas onlangs een besluit overgenomen.

Van alle aanbevelingen blijkt de helft (51%) volledig te zijn opgevolgd, een kwart (22%) is nog in uitvoering en een kwart (27%) is in het geheel niet opgevolgd.

De opvolging van de aanbevelingen uit het rapport '**Begrotingscultuur**' is groot. Negen van de tien aanbevelingen zijn volledig opgevolgd. Hoewel het een proces van herhalen blijft, omdat het een cultuurverandering betreft. Dit neemt niet weg dat het de griffie en het presidium deze aanbevelingen voortvarend hebben opgepakt. De timing van het rapport hielp hierbij, omdat de raad zelf ook aan de slag was met een werkgroep evaluatie en het beter functioneren van de raad.

Ook de aanbevelingen uit het rapport '**WMO-beleid**' zijn voortvarend opgepakt en uitgevoerd door het college en de ambtelijke organisatie. De aanbeveling over de inzet van middelen dient nog beter te worden opgepakt. De laatste aanbeveling, die gericht was aan de raad, is in het geheel niet uitgevoerd. Dit hangt er mee samen dat de raad een andere richting is ingeslagen. De aanbeveling was om het meerjarig beleidsplan op te volgen door middel van jaarplannen. Echter de raad heeft gevraagd om kwartaalrapportages waarbij hoofdzakelijk worden gekeken naar financiële aspecten en minder naar de beleidsmatige aspecten. De aanbeveling van de rekenkamercommissie had hier ook scherper kunnen zijn.

Ook bij het rapport '**Doorwerking**' zijn de meeste aanbevelingen opgevolgd, weliswaar met enige vertraging of nog in uitvoering. Een groot manco is dat de belangrijkste aanbeveling, zeker in verband met dit onderzoek, in het geheel niet is opgevolgd. Dit betreft de aanbeveling om als gemeenteraad jaarlijks geïnformeerd te worden over de uitvoering van de aanbevelingen.

De aanbevelingen uit het rapport '**Buurtbeheer**' zijn maar voor de helft opgevolgd. Dit betreft vooral de praktische uitvoering van buurtbeheer, die is verbeterd. Echter de belangrijkste aanbeveling het opstellen van een Toekomstvisie is niet opgevolgd. Er is een concept Toekomstvisie opgesteld maar

deze is gestrand bij het college en de vertegenwoordigers van buurtbeheer. Momenteel is het college doende om samen met buurtbeheer een nieuw convenant op te stellen. Er bestaat nog geen zicht op wanneer de Toekomstvisie zal verschijnen, hoewel deze was voorzien in december 2011. De andere twee aanbevelingen zijn niet opgevolgd door het college, omdat die geen onderdeel waren van de concept Toekomstvisie.

De aanbevelingen uit het rapport '**A2-samenwerking**' zijn voor de helft nog in uitvoering en maar een derde deel is geheel opgevolgd. De aanbevelingen die maar deels of niet zijn opgevolgd, betreffen de operationalisering van de randvoorwaarden in het 'position paper' en een principiële discussie van de raad over samenwerking. Zie hiervoor ook de tabel in bijlage 2.

Ook de aanbevelingen uit de '**NRE-brief**' zijn maar ten dele opgevolgd en dienen deels nog opgevolgd te worden. In de vorige paragraaf hebben we gelezen dat er wel een uitvoerig besluitvormingsproces is geweest.

De oorzaken waarom aanbevelingen uit de drie laatste rapporten deels of niet zijn opgevolgd zijn divers. Zo kunnen genoemd worden de (kleine) personele capaciteit van de ambtelijke organisatie, verandering van beleids- en bestuursinzichten, onvoldoende toezicht en aandacht door het college en ambtelijke organisatie en onvoldoende controle en sturing door de raad.

Van de aanbevelingen uit het rapport '**Hoge Dunk**' is tot nu toe niets opgevolgd. Formeel lag er geen raadsbesluit over het opvolgen van de aanbevelingen. Pas onlangs is er een richtinggevende uitspraak van de raad en het college gekomen. Jammer is dat door het niet opvolgen de gemeente Cranendonck in de afgelopen periode continueert in haar afwachtende houding op economisch - en op samenwerkingsterrein. Hierdoor zijn er naar aanleiding van het rapport geen verbetereffecten geweest.

De rekenkamercommissie stelt vast dat de opvolging van de aanbevelingen bij vijf van de zeven rekenkamerrapporten matig is geweest. Dit zijn de rapporten: 'Doorwerking', 'Buurtbeheer', 'A2-samenwerking', 'NRE-brief' en 'Hoge Dunk'. Enerzijds hangt dit samen met een rommelig verlopen besluitvorming. Anderzijds zijn er diverse oorzaken aan te wijzen waarom aanbevelingen niet worden opgevolgd zoals de (kleine) personele capaciteit van de ambtelijke organisatie, verandering van inzichten en onvoldoende aandacht voor de aanbevelingen.

Bij twee rapporten: 'Begrotingscultuur' en 'WMO-beleid' zijn de aanbevelingen wel goed opgevolgd en is er ook sprake van structurele verbetereffecten in de organisatie.

2.5 BEWAKING

Nu we weten in welke mate de aanbevelingen zijn opgevolgd, is het interessant om te kijken in hoeverre deze bewaakt worden: is er sprake van een goede kwaliteitsborging bij het bestuur en in de organisatie?

We weten al dat aan aanbeveling: 'Geef de voortgangsrapportage over de uitvoering van de aanbevelingen structureel een plaats in het jaarverslag' niet is opgevolgd. Dit leidt er dan ook toe dat vanuit de gemeenteraad, het presidium of de griffie geen aparte bewaking van de aanbevelingen plaats vindt. Incidenteel wordt bij een raads- of commissievergadering wel een aanbeveling of onderzoek gememoreerd, maar van een expliciete bewaking op het proces van uitvoering is geen sprake. Dit is wel het geval geweest bij het rapport 'Begrotingscultuur', deze aanbevelingen zijn door de griffie expliciet bewaakt. Dit is bij de aanbevelingen uit de andere onderzoeken niet het geval. Er zijn geen afspraken gemaakt hoe de bewaking van de aanbevelingen moet plaatsvinden. Ook informeert de gemeenteraad bij het college niet actief naar de voortgang. Het college op haar beurt informeert de gemeenteraad niet over de stand van zaken rondom de uitvoering van de aanbevelingen.

Bij het college en binnen de organisatie vindt geen allesomvattende bewaking plaats van de uitvoering van alle aanbevelingen. Er bestaat geen totaal overzicht over wie verantwoordelijk voor de uitvoering is, wanneer een en ander tot resultaat moet leiden en wanneer de resultaten worden teruggekoppeld

aan de gemeenteraad. Aanbevelingen die rechtstreeks gericht zijn aan de raad, dienen bewaakt te worden door de griffie.

Doordat er geen sprake is van een centrale bewaking en sturing van alle aanbevelingen van de rekenkamercommissie, bestaat het gevaar dat aanbevelingen uit het oog worden verloren. De uitvoering loopt hierdoor risico's. Meer scherpthe in de sturing, bewaking en informatievoorziening hierover kan helpen dat te voorkomen.

Het ligt voor de hand zoveel mogelijk aan te sluiten bij al aanwezige instrumenten binnen de gemeente. Voor de ambtelijke organisatie kan worden gedacht aan de concerncontroller. Vanuit de controle van de gemeenteraad en de verantwoording vanuit het college vormt de jaarrekening een uitgelezen document om te laten zien hoe het staat met de uitvoering van de aanbevelingen. Ook de rekenkamercommissie kan in haar eigen jaarverslag rapporteren over de voortgang van de uitvoering van haar eigen aanbevelingen. De rekenkamercommissie zou hier een meer actieve rol in kunnen spelen.

De rekenkamercommissie concludeert dat er geen sprake is van bewaking en kwaliteitsborging van de aanbevelingen.

3 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

De rekenkamercommissie komt op basis van het voorgaande tot de volgende conclusies en aanbevelingen.

3.1 CONCLUSIES

Het totale proces van rekenkameronderzoek om te komen tot doorwerking van de aanbevelingen bestaat uit vijf stappen: voorbereiding, onderzoek, besluitvorming, opvolging en bewaking.

Vorbereiding

Het selectieproces van onderwerpen verloopt over het algemeen goed door de drievoudige benadering; zelf onderwerpen kiezen, sondering bij de raad en bij de ambtelijke organisatie.

Het opstellen van een gedegen onderzoeksplan is essentieel en vooronderzoek kan hierbij gewenst zijn. Het onderzoeksplan is het laatste middel om te besluiten of het onderzoek al dan niet opportuun is en is tevens een belangrijk communicatiemiddel van de rekenkamercommissie aan de raad, het college en de ambtelijke organisatie.

Onderzoek

In het uitvoeringsproces zijn vooral de interviews belangrijk. Hierin komt vaak belangrijke aanvullende informatie naar voren, die bijdraagt aan completering, verdieping en verklaring. Ook geven de interviews inzicht in de haalbaarheid en uitvoerbaarheid van aanbevelingen en de mogelijkheid om combinaties te maken met andere (voorgenomen) activiteiten, waardoor de rekenkamercommissie aanbevelingen scherper kan formuleren.

De aanbevelingen worden door de betrokken ambtenaren redelijk positief beoordeeld. De aanbevelingen wordt door hen gekwalificeerd als: specifiek (80%), realistisch (84%), concreet (78%) en duidelijk geadresseerd (76%). Bij een kwart van de aanbevelingen worden enige kanttekeningen geplaatst. Dit betreft vooral dat er teveel ruimte geeft voor eigen interpretatie, dat de adressering onduidelijk is en dat de aanbeveling als niet uitvoerbaar wordt gezien, gegeven de omvang van de ambtelijke organisatie.

Besluitvorming

In totaal is driekwart van de aanbevelingen overgenomen door expliciete besluiten van de raad en het college. Bij een kwart van de aanbevelingen is geen expliciet besluit genomen.

Bij de meeste rapporten is er geen sprake geweest van een herkenbare en goed afgestemde werkwijze tussen de raad en het college. Bij vier van de zeven rapporten is er geen duidelijk besluitvormingsproces door de raad en het college doorlopen. De procedure rondom de besluitvorming kent soms een lange doorlooptijd en is niet eenduidig: de ene keer alleen informeren en technische vragen, de andere keer wordt ook al door fracties aangegeven of ze met de aanbevelingen instemmen en wordt het college opgedragen om aan te geven hoe de uitvoering van de aanbevelingen gaat plaatsvinden. Het resultaat van de behandeling is daardoor niet altijd helder.

De raadsleden geven weinig richting bij de besluitvorming: geen prioritering in de aanbevelingen, wat eerst en wat kan eventueel later en welke accenten in de uitvoering moeten er worden gelegd.

De reactie van het college laat vaak lang op zich wachten en geeft een wisselend beeld: soms schriftelijk, soms mondeling en soms ook verwijzend naar een ander proces.

Opvolging

Ongeveer de helft van de aanbevelingen heeft daadwerkelijk doorwerking gekregen, bijvoorbeeld doordat werkwijzen zijn aangepast, een beleidsnota anders is ingericht, bewoners anders zijn betrokken. Hierbij is sprake van verbetereffecten. Daarnaast is een kwart van de aanbevelingen deels opgevolgd en een kwart in het geheel niet. Motieven waarom deze niet (geheel) zijn opgevolgd worden soms gegeven. Het deels of niet opvolgen hangt enerzijds samen met de rommelige en niet eenduidige besluitvorming. Anderzijds zijn er diverse oorzaken aan te wijzen zoals (kleine) personele capaciteit, verandering van inzichten en onvoldoende toezicht en aandacht door de raad, college en ambtelijke organisatie. Jammer is dat de in de aanbevelingen vaker genoemde afwachtende houding van de raad en het college wordt gecontinueerd en er dus geen verbetereffecten zijn opgetreden.

Bewaking

Er is geen duidelijke bewaking van de aanbevelingen. Ook is niet duidelijk wie dat moet doen. De rekenkamercommissie zelf heeft deze bewaking ook niet opgepakt. Er is geen informatie richting de raad over de stand van zaken rondom de uitvoering van de aanbevelingen gegeven en de raad informeert er zelf ook niet naar.

3.2 AANBEVELINGEN

De rekenkamercommissie komt tot de volgende aanbevelingen behorende bij de vijf stappen in het onderzoeksproces.

Vorbereiding

1. Rekenkamercommissie: besteed voldoende tijd en aandacht aan het opstellen van een goed onderzoeksplan. Neem hierin bij een toetsend onderzoek ook al een concept normenkader op. Aarzel niet om een vooronderzoek in te stellen ook al kost dat meer tijd.
2. Rekenkamercommissie: continueer de huidige werkwijze van een drievoudige benadering bij de selectie van onderwerpen.

Onderzoek

3. Rekenkamercommissie: bespreek het concept-rapport inclusief aanbevelingen met belangrijke spelers in de gemeentelijke organisatie die de uitvoering ter hand dienen te nemen. Bij dit onderzoek is deze werkwijze al gehanteerd door het rapport te bespreken met de gemeentesecretaris en de griffier Deze besprekingen kunnen ertoe leiden dat aanbevelingen scherper en realistischer worden geformuleerd. Tevens wordt het draagvlak vergroot voor de opvolging van de aanbevelingen omdat deze beter aansluiten bij de beleidsvoornemens en de uitvoeringspraktijk.

Besluitvorming

4. Presidium en griffie: stel een eenduidige behandelprocedure met een expliciete agendering voor rekenkameronderzoek op en handel daarna. Sluit aan bij de fasen van beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvorming door de raad. Deze fasen kunnen als volgt ingevuld worden:
 - Beeldvorming: in de commissievergadering geeft de rekenkamercommissie een toelichting op het rapport, dit kan in diverse werkvormen zijn. De commissie stelt vervolgens verhelderende vragen;
 - Oordeelsvorming: in dezelfde commissievergadering maken de commissieleden in dialoog hun zienswijze bekend. Deze zienswijze bevat een duidelijke richting en prioritering van de aanbevelingen. Tenslotte geeft de commissie aan wanneer zij een reactie van het college verwacht en in welke vorm;
 - Besluitvorming: op basis van een raadsvoorstel (opgesteld door het college) vindt besluitvorming in de gemeenteraad plaats conform het tijdpad zoals in de commissie aangegeven. Dit besluit bevat duidelijk welke aanbevelingen worden overgenomen en een tijdpad wanneer de aanbevelingen uitgevoerd dienen te zijn.

Opvolging

5. College: voer de overgenomen aanbevelingen uit in het afgesproken tempo. Wanneer stagnatie optreedt door veranderende omstandigheden informeer de raad hierover.

Bewaking

6. Raad: geef aan het college opdracht tot structurele bewaking en borging van rekenkameraanbevelingen. Laat het college jaarlijks een overzicht opstellen met daarin de status van de aanbevelingen en integreer dit overzicht in de reguliere planning&controlcyclus.

Tenslotte

De rekenkamercommissie concludeert dat in enkele fasen van het onderzoeksproces veel onduidelijkheid bestaat. Deze onduidelijkheid heeft veelal te maken met eigenaarschap: wie is waarvoor verantwoordelijk en legt op welk moment aan wie verantwoording af.

Door invulling te geven aan het aloude adagium '*zeggen wat je doet, doen wat je zegt*' kan een forse slag gemaakt worden om het gat te dichten tussen het omarmen van de aanbevelingen enerzijds en de daadwerkelijke uitvoering en opvolging hiervan anderzijds.

Uitvoering van de in dit rapport benoemde aanbevelingen zal helpen dit gat te dichten en daarmee het rendement van toekomstig rekenkameronderzoek in Cranendonck ontegenzeggelijk verbeteren.

BIJLAGE 1 BRONNEN

Geïnterviewde contactpersonen gemeente Cranendonck

P.J. Bemelmans
M. van Vliet
E. Peeters
N. Bos
S. van Goor
F. Busio
P. Schrijver

Dossierstukken

Rekenkamerrapporten
Raadsbesluiten
Reacties van college van B&W

BIJLAGE 2 TABELLEN

Bij de huidige stand van zaken is de legenda als volgt:

- groene arcering als de aanbeveling volledig is uitgevoerd dan wel is opgepakt;
- gele arcering als de aanbeveling in uitvoering is en deels opgepakt;
- rode arcering als het niet is uitgevoerd terwijl de aanbeveling wel is overgenomen;
- blauwe arcering als het college expliciet heeft aangegeven de aanbeveling niet op te volgen.

Doorwerking	Overgenomen		Actuele stand van zaken		
	Besluit van raad	Reactie college	Richting door raad/college	Daadwerkelijke uitvoering	Blijvend verbetereffect
Alsnog uitvoeren: Kom als gemeenteraad vooraf tot expliciete benoeming van majeure projecten	Okt. 2009 besluit opdracht aan college om nieuwe raad 2 ^e kwartaal 2010 besluit te laten nemen over majeure projecten.	Brief sep. 2009	Ja, maar lastig blijft de definiëring majeure projecten.	Ja, maar niet onmiddellijk. Bij de nieuwe bestuursperiode heeft enige tijd geduurd, langer dan was afgesproken.	Ja, uiteindelijk worden majeure projecten vastgesteld bij begroting door de raad.
Alsnog uitvoeren: Gebruik de te vernieuwen programmabegroting en het jaarverslag bij de inhoudelijke versterking van het subsidiebeleid.	Geen expliciet besluit		Nee, geen expliciet besluit wel in raadsvoorstel	Er worden voorbereidingen getroffen om met de instellingen afspraken te maken op grond van de systematiek "Beleid gestuurde Contract Financiering". Hiermee wordt een goede basis gelegd voor het formuleren van inhoudelijke doelstellingen die als beleidsprestaties opgenomen kunnen worden in de programmabegroting. Een en ander vereist tevens dat bij de vaststelling van beleid zogenaamde meerjarige uitvoeringsprogramma's worden vastgesteld. Een en ander is tot op heden nog niet het geval. Daarnaast is op een aantal beleidsvelden nog geen eenduidig beleid geformuleerd op grond waarvan inhoudelijke doelstellingen en beleidsprestaties vastgelegd kunnen worden. Er dient nog een inhaalslag plaats te vinden.	Gaat nog gebeuren.
Alsnog uitvoeren: Beleg jaarlijks een evaluatiebijeenkomst met budget subsidies ontvangende instellingen.	Geen expliciet besluit		Ja	De gemeente maakt al gebruik van de expertise van gesubsidieerde instellingen. Een en ander geschiedt door middel van periodiek ambtelijk en bestuurlijk overleg plaats met instellingen (GGD, RIWO, Maatschappelijk werk, Academie voor Muziek en Dans). Daarnaast worden instellingen met regelmaat benaderd bij de uitwerking en vertaling van beleid en worden zij betrokken bij overleg momenten met of hebben zij zelfs zitting in platforms. Met de invoering van BFC willen wij verder vorm geven aan de	Ja

				samenwerking met de instellingen. De invoering van BCF vereist dat de afstemming met instellingen verder geïntensiveerd wordt.	
Geef als raad bij de vaststelling van de aanbevelingen duidelijker en explicieter aan op welke wijze de uitvoering vorm moet krijgen. Aanbevelingen aan de raad bij het presidium (en de griffie). Bij overige aanbevelingen b&w en ambtelijke organisatie.	Besluit in oktober 2009.		Ja	Rapporten van de RKC worden eerst toegelicht en besproken in de commissie. Daarna wordt (in een aantal gevallen) in een volgende cyclus een besluit genomen door de raad.	ja
Verzoek als gemeenteraad om jaarlijks geïnformeerd te worden over de uitvoering van de aanbevelingen. Geef deze voortgangsrapportage over de uitvoering structureel een plaats in het jaarverslag.	Besluit in oktober 2009.		nee	Nee	nee

WMO-beleid	Overgenomen		Actuele stand van zaken		
	Besluit raad	Reactie college	Richting door raad/college	Daadwerkelijke uitvoering	Blijvend verbeterend effect
Geef als gemeenteraad aan het college van B&W opdracht om een nieuw beleidsplan WMO voor te bereiden met een bestuursopdracht.	Besproken in de commissie van april 2010. Bestuursopdracht in juli 2010 vastgesteld voor raad.	Ja, in mei uitgebreide schriftelijke reactie van college besproken in raadsvergadering 6 juli 2010	ja Samenspel, kaders door raad, invulling door college	ja Er is een bestuursopdracht opgesteld	Ja, op voorhand verwachtingen duidelijk
Geef als gemeenteraad voor deze bestuursopdracht drie vereisten mee, die horen bij een zorgvuldig proces van voorbereiding zoals momenten waarop raad inhoud geeft aan kaderstellende rol, het Platform Maatschappelijke ondersteuning en anderen betrekken om het draagvlak te versterken.	Zie boven	Zie boven	Deels Invulling voornamelijk bij college. Heeft wel de nodige creativiteit losgemaakt (ambtelijk in samenspraak met burgers). De raad heeft geen accenten gelegd.	Ja - De prestatievelden zijn losgelaten. - Er zijn intensieve gesprekken geweest met bewoners van de 6 kernen - Het Platform MO is nauw bij het opstellen betrokken	Ja. Een meer 'Cranendonck-specifieke' aanpak heeft meer beleidsvrijheid opgeleverd en meer betrokkenheid van burgers. Evenals het meer projectmatig werken. Op voorhand zijn verwachtingen duidelijk.
Maak de bestuursopdracht 'Cranendonck specifiek'.	Zie boven	Zie boven	Deels, invulling voornamelijk bij college. Heeft wel de nodige creativiteit losgemaakt	Ja Cranendonck specifiek is vertaald naar de situatie per kern Er zijn intensieve gesprekken geweest met bewoners van de 6	Ja Een meer 'Cranendonck-specifieke' aanpak heeft meer beleidsvrijheid

			(ambtelijk in samenspraak met burgers).	kernen	opgeleverd en meer betrokkenheid van burgers.
De doelen voor de prestatievelden SMART formuleren.	Zie boven	Zie boven	Ja door het college	Ja, per actie is het resultaat en een indicator benoemd met een termijn.	Deze aanpak wordt ook in andere beslisdocumenten gebruikt.
Doelen koppelen aan beleidsstaties en deze op hun beurt aan de inzet van middelen.	Zie boven	Zie boven	Ja door college	Deels, doelen zijn gekoppeld aan beleidsprestaties. De koppeling aan de inzet van middelen is minder goed gedaan. Voor de uitvoering is een Wmo-projectleider vrijgemaakt.	Deels, deze aanpak wordt ook in andere beslisdocumenten gebruikt. Het concreet koppelen aan de inzet van middelen moet concreter.
Samenhang aanbrengen tussen de prestatievelden	Zie boven	Zie boven	Ja, door college maar op andere wijze ingevuld die het hetzelfde beoogde effect oplevert.	Ja, maar op andere wijze, i.p.v. het werken met prestatievelden is het beleid ingericht in thema's meer in de geest van de Wmo en vormen de kern van de zaak: 1. Meedoen en eigen verantwoordelijkheid 2. Onderlinge ondersteuning 3. Vangnet De thema's 4 en 5 zijn meer randvoorwaardelijk: 4. Informatie en advies 5. Samenspel	Ja Door deze indeling is het beleid een stuk eenvoudiger over te brengen en is het de basis van onze communicatie.
Volg als gemeenteraad het meerjarig beleidsplan, de uitvoering ervan en kom tot eventuele bijstellingen aan de hand van jaarplannen.	Zie boven	Zie boven	Nee door de raad een andere richting aangegeven dan bedoeld door rekenkamercommissie cijfers gaan alleen over uitvoering.	Nee, om de uitvoering te kunnen volgen is door de raad een kwartaalrapportage gevraagd van de uitvoering van de individuele voorzieningen. Dit geeft meer voor een deel inzicht in de uitvoering van het Wmo-beleid. Tot nu toe heeft er geen bijstelling plaats gevonden of is er gewerkt met jaarplannen.	Nee, op dit punt lijkt me er geen verbetereffect zichtbaar. De kwartaalrapportage leiden doorgaans alleen tot detailvragen. De uitvoering als geheel wordt niet gevolgd. De focus ligt nu vrijwel alleen op de voorbereidingen op de decentralisatie AWBZ.

NRE-brief	Overgenomen		Actuele stand van zaken		
	Besluit van raad	Reactie college	Richting door raad/college	Daadwerkelijke uitvoering	Blijvend verbetereffect
Formuleer van te voren heldere beleidsuitgangspunten en doelen, inclusief een risico-analyse.	18-1-2011 29-03-2011 Overgenomen	Ingestemd met implementatie in de bedrijfsvoering	Nee, er is geen richting gegeven. Wel is vanaf 2011 verplicht gesteld dat zowel de begroting als de jaarrekening van een 5-tal GR's met een apart	Deels, de begrotingen inclusief de wijzigingen zijn vanaf 2011 aan de raad voorgelegd. Daarentegen is in de jaarrekening 2012 aangegeven dat diverse jaarrekeningen niet aan de raad voorgelegd zijn middels een raadsvoorstel. Wel zijn de jaarrekeningen ter kennisname gebracht. Het middels een raadsvoorstel	Deels, aan de voorkant is het mogelijk om vóór definitieve besluitvorming in het AB van de betreffende GR bevindingen te plaatsen bij de aanbidding van de begroting.

			voorstel aan de raad voorgelegd dienen te worden.	aanbieden van de jaarrekeningen geschiedt wel vanaf 1-1-2013. De paragraaf Verbonden partijen in de programma-begroting is verbeterd.	In de gem. werkprocedure behoort behandeling van begroting / jaarrekening tot de standaard werkzaamheden. Er is geen beleid voor verbonden partijen geformuleerd. Risicomangement (en dus analyse) heeft geen prioriteit bij het bestuur (zie begroting 2014).
Organiseer tijdens het proces voldoende checks en balances, zodat je niet afhankelijk bent van anderen, zoals in dit geval bijvoorbeeld de juridisch adviseur van de gemeente Eindhoven.	18-1-2011 29-03-2011 Over- genomen	Ingestemd met implementatie in de bedrijfsvoering	Nee, College en / of raad geeft nauwelijks tot geen richting op het punt van checks en balances maar laat dat vooral over aan de ambtelijke organisatie. En vaak moeten nog fundamentele issues onder (te) grote tijdsdruk gerealiseerd te worden.	Ja, vakambtenaren verzorgen advies. PoHo woont vergadering GR bij. Na besluitvorming in college. In proces van vorming van de GR A2 is eigen ambtelijke financiële deskundigheid ingezet (hoge prioriteit toegekend t.o.v. begrotingsproces 2013). Bestuur heeft echter weinig tastbaar gebruik gemaakt van die adviezen.	Ja, probleem is wel dat de stukken van de GR vaak erg laat binnenkomen. Advies vakambtenaren is regelmatig haastwerk. Bij GR A2 was door druk van de andere partners onvoldoende ruimte voor checks en balances. Dit zien we nog steeds bij mogelijke nieuwe onderwerpen die toegevoegd moeten worden aan de GR A2.
Ben je bewust van de omgeving waarin je acteert, het privaatrechtelijke domein is wezenlijk anders dan het publiekrechtelijke. Zorg dat je elkaars taal spreekt.	18-1-2011 29-03-2011 Over- genomen	Ingestemd met implementatie in de bedrijfsvoering	Niet in het bijzonder	Nee, is geen bijzondere aandacht voor het "verschil in taal"	Nee, is geen bijzondere aandacht voor het "verschil in taal"
Zorg voor toegankelijke en transparante informatie tijdens complexe processen. Neem geen genoegen met enkel specialistische, technische informatie.	18-1-2011 29-03-2011 Over- genomen	Ingestemd met implementatie in de bedrijfsvoering	Niet in het bijzonder	Deels, middels projectmatig werken is een aanzet gegeven om diverse disciplines te betrekken bij meer complexe opdrachten.	Deels, vanuit de gedachte van projectmatig werken wel. Introductie van de RUD en Veiligheidsregio zijn <u>geen</u> goede voorbeelden in dit kader.
Borg personele continuïteit van toezicht en indien mogelijk projectleiding en adequate informatie-overdracht.	18-1-2011 29-03-2011 Over- genomen	Ingestemd met implementatie in de bedrijfsvoering	Niet in het bijzonder	Deels, afhankelijk van materie wordt vanuit de organisatie de vakkracht ingezet. Indien kennis niet voorhanden is, wordt de ontbrekende kennis ingehuurd.	Deels, blijft gezien de sobere omvang van de organisatie (we zitten 7 fte onder het gemiddelde)

					<p>een permanent aandachtspunt. Er is (vanuit de bestaande formatie) een schakelfunctionaris aangesteld voor relatie gemeente – samenwerkingsverband</p>
--	--	--	--	--	--

Buurtbeheer	Overgenomen		Actuele stand van zaken		
	Besluit van raad	Reactie college	Richting door raad/college	Daadwerkelijke uitvoering	Blijvend verbetereffect
Formuleer de doelstellingen van buurtbeheer in het licht van burgerparticipatie.	Besproken in commissie van april 2011. In commissie mei 2011 besluit tot bestuursopdracht Toekomstvisie Buurtbeheer. In juni vastgesteld in de raad.	B&W besluit in april 2011 tot een raadsvoorstel met bestuursopdracht	Raad en college door middel van bestuursopdracht. Hierin zijn alle aanbevelingen overgenomen.	<p>Stadium nog niet bereikt er is nog volop discussie over. In de collegevergadering van 21 aug 2012 is de Toekomstvisie Buurtbeheer als concept goedgekeurd; na protesten van Buurtbeheer en een daaropvolgend gesprek tussen het college en een afvaardiging van buurtbeheer heeft het college op 19 februari 2013 besloten de concept Toekomstvisie van tafel te halen. In overleg met buurtbeheer is afgesproken om ipv een toekomstvisie een nieuw convenant op te stellen. Op dit moment, september 2013, wordt samen met Buurtbeheer gewerkt aan het nieuwe convenant.</p>	Nee, stadium nog niet bereikt
Evalueer niet alleen, maar doe ook iets met de resultaten	Zie boven	Akkoord na opstellen toekomstvisie	Nee	Nee, is ook niet nodig omdat er geen nieuwe manier van werken is.	Nee
Richt een stuurgroep op waarin de belangrijkste partijen vertegenwoordigd zijn	Zie boven	Nee, niet in de visie opgenomen, college wil dit niet omdat het afbreuk doet aan situationele werkwijze	Ja het college door het niet op te nemen.	Nee	Nee
Geef duidelijkheid over de functie van het voorzittersoverleg	Zie boven	akkoord	Nee	Ja, voorzitters rouleren en functioneer beter.	Ja zowel gemeente brede onderwerpen als leerinstrument
Ondersteun de platforms gedifferentieerd	Zie boven	akkoord	Nee	Ja, gebeurt in de praktijk maar is geen officieel beleid	Ja

Vraag gericht advies aan de buurtplatforms en zorg voor goede terugkoppeling	Zie boven	akkoord	Was de ambtelijke organisatie al mee bezig was al een format voor	Ja, format heeft goed geholpen en wordt gebruikt in hele organisatie	Ja
Zorg voor een goede inbedding in en houding ten opzichte van buurtbeheer	Zie boven	akkoord	Ja, management heeft halfjaarlijks overleg met buurtbeheer met alle platforms na het rapport.	Ja, buurtbeheer leeft in de ambtelijke organisatie. Platforms nu ook direct contact met betrokken ambtenaar/functionele afdeling niet meer via contactpersoon	Ja
Platforms: zoek samenwerking actief op en werk aan draagvlak	Zie boven		Nvt is gericht aan platforms	Wisselend, over het algemeen doen kleine kernen platforms het beter dan grotere. Maarheeze loopt nu goed met nieuw team. Budel loopt minder. Toch sterk afhankelijk van personele bezetting.	Deels

A2-samenwerking	Overgenomen		Actuele stand van zaken		
	Besluit van raad	Reactie college	Richting door raad/college	Daadwerkelijke uitvoering	Blijvend verbeterend effect
Zet als college van B&W en ambtelijke organisatie de afgelopen jaren ingezette, meer professionele aanpak door.	Er heeft na de afgevoerde behandeling op 29-11-2011 geen verdere besluitvorming plaatsgevonden door de raad. Er is geen afzonderlijk raadsvoorstel voorbereid; Wel zijn de aanbeveling van de rekenkamercommissie genoemd bij de besluitvorming over de WGR A2 in raadsvergadering van GR A2 13-12-2011. (6 randvoorwaarden uit position paper)	Geen formele reactie van het college op de aanbeveling en	Door verwijzing en aanhaking aan de WGR A2 De amendementen zijn precies doorgegeven aan de A2.	Ja	Ja, door aanstelling schakelfunctionarissen. Ambtelijke adviezen voor poho overleggen; Ambtelijke adviezen voor db en ab.
Geef als College van B&W duidelijk aan wat bij de A2 samenwerking 'des Colleges' is en wat 'des raads' en handel daar ook consequent naar.	Geen expliciete besluitvorming		Ja, in het algemeen is de procedure richting raad verbeterd. Expliciet in raadsvoorstel waarover moet worden	Zie hiervoor	J (zie hiervoor)

			besloten. Daarnaast infobulletins over A2 en informatiebijeenkomsten voor raadsleden.		
Wees als raad rolzuiver bij de discussie over de A2 samenwerking	Geen expliciete besluitvorming		Door maatregelen in kader van evaluatie functioneren raad, evaluatief terugkijken in het presidium op bijeenkomsten	Deels, bijvoorbeeld training gepland in 2014	Blijft valkuil, maar heeft wel aandacht (zie hiervoor)
Wees als college van B&W en raad alerter en explicieter op de door de raad ingebrachte wensen over de A2 samenwerking.	Geen expliciete besluitvorming		Het amendement is via de zienswijze doorgeven. Op dit moment ligt er een lijst met 17 mogelijke punten. Deze is niet naar de raad omdat de lijst die status nog niet heeft. De raad heeft aangegeven dat ze graag extra taken naar de A2 willen overdragen. Dit om het hoge aandeel van de overheadkosten omlaag te brengen	Deels, de voorstellen aan de raad worden niet scherp geformuleerd in termen van de 6 randvoorwaarden uit het positionpaper (zie opmerking 1). Ook regelmatig amendementen die vragen om scherpere operationalisering van deze bestuurlijke randvoorwaarden, die vaak overigens geen meerderheid krijgen of worden ingetrokken.	Deels, de operationalisering van de 6 randvoorwaarden heeft nog niet systematisch plaatsgevonden en krijgt bij afzonderlijke voorstellen over de A2 samenwerking te weinig uitwerking. De discussie daardoor niet geobjectiveerd en blijft steken in welles/nietes en beelden over elkaar.
Voer als gemeenteraad een meer principiële discussie – goed voorbereid en goed begeleid – over de gewenste samenwerking in de toekomst.	Nog niet plaatsgevoonden. Deze discussie staat voor eind dit jaar gepland.		Thans het nodige gaande: krachtig bestuur Brabant zuid-oost, SRE transformatie, A2 samenwerking	Nog niet plaatsgevonden. Deze discussie staat voor eind dit jaar gepland. Loopt nog; een dialoog conferentie over samenwerking in voorbereiding	Nog niet
Stel als college en gemeenteraad niet alleen doelen voor de samenwerking op, maar zorg vooral ook voor een heldere operationalisering daarvan.			Zie het gestelde bij aanbeveling 4; de eisen en verwachtingen naar elkaar helder maken aan de hand van de 6 randvoorwaarden. Dit geldt voor college en raad alsook voor de voorstellen vanuit de A2 organisatie. Duidelijk moet zijn dat het doel	Deels, nu ambtelijk projectopdracht om hieraan uitvoering te geven	Deels, Zie aanbeveling 4

			niet is het samenwerken op zich, maar dat samenwerken een doel moet hebben.		
--	--	--	---	--	--

Begrotingscultuur	Overgenomen		Actuele stand van zaken		
	Besluit van raad	Reactie college	Richting door raad/college	Daadwerkelijke uitvoering	Blijvend verbetereffect
College: faciliteer een cyclische plannings- en controlcyclus.	In commissie en raad van sep. Conform voorstel besloten.	Geen schriftelijke reactie maar wel akkoord	Ja door de nieuwe opzet zijn raadsleden meer inhoudelijk bezig. Follow-up van college had beter gekund krijgt geen prioriteit.	2013 jaarrekening en kadernota tegelijkertijd. Raad vraagt om jaarrekening eerder aan te bieden.	Ja ook in plan van 2014 nieuwe opzet P&C wordt de raad meer in de gelegenheid gesteld.
College: verhoog de status van de raadsplanning en stem deze af op de lijst van toezeggingen.	Zie boven		Ja, griffier stuurt erop dat lijst van toezeggingen circa 20 blijft. College en organisatie zijn heel actief loopt goed. Bijvangst is dat ze meer strategisch gaan denken	Doel en status van raadsplanning blijft verwarrend/onduidelijk: Strategische agenda versus planning?	Ja, maar blijft lastig deels
Raad en college: continueer de (technische) informatievoorziening.	Zie boven		ja	Beantwoording technische vragen door AO . Is af	Ja
Raadsfracties: geef duidelijk de gewenste procedure aan bij het indienen van moties of amendementen.	Zie boven		Ja door presidium	In presidium zijn afspraken gemaakt over indienen	ja
Raad: stel kaders in de Kadernota en stuur tussen programma's in de Programmabegroting.	Zie boven		Door te combineren met strategische agenda	Ja, door training en weer training ingepland in nieuwe bestuursperiode	Ja
Raad: evalueer het beleid in de Programmarekening.	Zie boven		Ja door griffier	Ja, door training en weer training ingepland in nieuwe bestuursperiode	Ja
Raadsfracties: spreek in het presidium een gezamenlijk gedragen opvatting af over de stijl van debatteren en de voorzittersrol. Raadsleden: zorg voor meer discussie op inhoudelijke of politieke hoofdlijnen.	Zie boven		Ja door griffier	Op dit moment wordt rol van voorzitter ingevuld door alle fractievoorzitters. Dit helpt maar is toeval. Daarnaast training	Ja. In het presidium iedere keer als agendapunt evalueren hoe vergadering verlopen is.
Raadsfracties en college: voer het debat meer met elkaar dan naar het college van B&W.	Zie boven		Ja door griffier	Ja, door training en weer training ingepland in nieuwe bestuursperiode	Ja wordt meer op gewezen en voorzitter kapt het eerder af.
Raadsleden: ga van interruptie naar interactie.	Zie boven			Ja door training en weer training ingepland in nieuwe bestuursperiode	ja
Raads- en collegeleden:	Zie boven		Nee	Niet te meten, is nog wel sprake	Mondelinge

koester positieve sfeer en ambiance in vergaderingen.				van goede sfeer en vaak uitjes ed ondersteunen dit.	verstandhouding is goed.
---	--	--	--	---	--------------------------

	Overgenomen		Actuele stand van zaken		
Hoge Dunk	Besluit van raad	Reactie college	Richting door raad/college	Daadwerkelijke uitvoering	Blijvend verbetereffect
Bepaal expliciet de economische speerpunten in overleg met lokale partners.	In de commissie van 4 dec. besproken en toegelicht door rkc. In de commissie van 22 jan. toelichting projectleider. Er is nog geen besluit genomen door de raad, geldt ook voor de andere aanbeveling en	Op 4 dec. college gevraagd raadsvoorste l voor te bereiden. Op 22 Jan. College maakt discussiestu k voor Kadernota 2014.	Door de raad kan dit bij de vaststelling (waarschijnlijk oktober 2013) van het Uitvoeringsplan van "Kansen over Grenzen" Vanuit het Uitvoeringsplan wordt het college opgedragen een notitie Economische kaders op te stellen.	Niet	Nee
Erken volledig dat Cranendonck niet zonder regionaal-economische samenwerking kan en handel daarnaar.	Geen	Geen	Deelname aan Keyport 2020 (als vervanging van de Hoge Dunk) wordt voorgesteld bij de begroting 2014. College beoogt naast Keyport ook nog samenwerking in SRE (sub)regionaal verband, en samenwerking in de Groote Heide en Kempenbroek Wordt meer gekeken onder welke voorwaarden samenwerken dan naar welke doelen je streeft.	Niet	Nee
Opereer meer offensief en proactief in de samenwerkingsverbanden	Geen	Geen	Nee, dit komt door het ontbreken van een economische visie is deze rol nog niet volledig goed opgepakt.	Niet	Nee
Werk met controleerbare prestatie-afspraken	Geen	Geen	In Keyport 2020 wordt hier meer aan voldaan, besluitvorming	Niet	Nee

			moet nog plaatsvinden.		
Verbeter de communicatie naar de raad en het college	Geen	Geen	Informatie vanuit Keyport 2020 wordt doorgezet	In Keyport 2020 is sterk ingezet op betere communicatie, deze begint vorm te krijgen. Nu nog niet het geval. Ook in de commissievergadering van 22 jan. is het niet gebeurd.	Nee

