

Doorwerkingsonderzoek rekenkamerrapporten gemeente De Wolden

21 december 2021

Rekenkamercommissie De Wolden:

- René de Vent
- Errol van Veen
- Marieke Ekelenkamp
- Jeroen de Boer

Onderzoekers Unravelling:

- Miriam Dorigo
- Rubin ten Broeke

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	1
1.1	Introductie	1
1.2	Hoofdvraag, onderzoeksvragen en normenkader	1
1.3	Afbakening en onderzoeksmethodiek.....	2
1.4	Leeswijzer	2
2.	Conclusies en aanbevelingen	3
2.1	Toetsing aan normenkader	3
2.2	Conclusies	6
2.3	Aanbevelingen.....	7
3.	Bevindingen.....	9
3.1	Bereik (onderzoeksniveau A).....	9
3.2	Verandering (onderzoeksniveau B)	12
3.3	Doorwerking (onderzoeksniveau C).....	16
Bijlage 1.	Normenkader	18
Bijlage 2.	Onderzochte aanbevelingen	19
Bijlage 3.	Geraadpleegde personen	21

1. Inleiding

1.1 Introductie

Een rekenkamercommissie heeft tot taak om te controleren of het gemeentelijke beleid rechtmatig is uitgevoerd en of er naar behoren verantwoording over is afgelegd. Ook beoordeelt de rekenkamercommissie of het gevoerde lokale beleid doeltreffend en doelmatig is geweest en doet zo nodig aanbevelingen. Daarmee wil de rekenkamercommissie bijdragen aan de kwaliteit van de meningsvorming, besluitvorming en beleidsvorming van het gemeentebestuur.

Rekenkamercommissie De Wolden wil weten wat de rekenkamerproducten in de praktijk precies hebben opgeleverd. Worden de beleidsmakers ermee bereikt, worden de adviezen opgepikt, hebben de aanbevelingen anderszins effect? Het periodiek meten van deze zogenoemde 'doorwerking' is belangrijk voor de rekenkamercommissie. Op basis daarvan kan het de eigen effectiviteit beoordelen en tot leer- en verbeterpunten komen.

1.2 Hoofdvraag, onderzoeksvragen en normenkader

Centrale vraagstelling: *Wat is de doorwerking van de aanbevelingen van de rapporten van de rekenkamercommissie uit de periode 2015-2020 op het niveau van bereik en verandering?*

Door middel van de Handreiking Doorwerking rekenkamerproducten van de NVRR kan de doorwerking van de rapporten in kaart worden gebracht. Deze handreiking beschrijft drie niveaus van doorwerking met de volgende deelvragen:

A) Welk bereik heeft het rekenkamerproduct gehad?

- 1.1 Hoe is het product gebruikt binnen het samenspel van rekenkamer, raad, college en ambtelijke organisatie?
- 1.2 In welke mate is er aandacht geweest voor het product in de samenleving, bij de pers en bij andere rekenkamers?
- 1.3 In hoeverre is het product door andere partijen gebruikt?

B) Welke directe effecten heeft het rekenkamerproduct gehad?

- 2.1 Welke verandering heeft het rekenkamerproduct teweeggebracht binnen de organisatie van de gemeente of in termen van een maatschappelijk effect?
- 2.2 Wat is er na de besluitvorming over de aanbevelingen veranderd als gevolg van het rekenkamerproduct?

C) Welke langdurige/bredere soorten doorwerking heeft het product gehad?

Niveau C wordt meegenomen als bijvangst.

1.3 Afbakening en onderzoeksmethodiek

Het onderzoek richt zich op vijf van de zeven rekenkameronderzoeken. Deze onderzoeken zijn uitgevoerd door de rekenkamercommissie zelf en opgeleverd en behandeld in de jaren 2014 tot en met 2019 (zie bijlage 2 voor de onderzochte aanbevelingen):

- evaluatie uittreding uit GR Reestmond 2016-2018, april 2019 (hierna: Uittreding Reestmond);
- inkoop en aanbesteding, oktober 2019 (hierna: Inkoop);
- evaluatie voorbereiding AZC De Wolden 2015-2016, mei 2017 (hierna: Evaluatie AZC);
- communicatie door de gemeente de Wolden, oktober 2017 (hierna: Communicatie);
- waarborgen bestuurlijke integriteit, januari 2015 (hierna Bestuurlijke integriteit).

Niet elk rapport leent zich voor een doorwerkingsonderzoek. Bijvoorbeeld omdat er geen aanbevelingen zijn, het een vooronderzoek of een evaluatie betreft of omdat het onderwerp overlapt met een recent onderzoek. In een vooronderzoek heeft de rekenkamercommissie per onderzoek onderbouwd waarom de doorwerking wel of niet wordt onderzocht en op welk niveau. De rapporten zullen met de onderstaande diepgang worden onderzocht. Voor elk van deze onderzoeken is de documentatie rond de opvolging bestudeerd. Vervolgens hebben (telefonische) (groeps-)gesprekken plaatsgehad. In bijlage 3 staat een overzicht van de voor dit onderzoek geraadpleegde personen.

Onderzoek	Niveau
Uittreding Reestmond	A
Inkoop	A-B
Evaluatie AZC	A
Communicatie	A-C
Bestuurlijke integriteit	A-B
Vooronderzoek SWO	-
Burgerparticipatie	-

1.4 Leeswijzer

Deze rapportage begint met de conclusies en aanbevelingen in hoofdstuk 2. Dit hoofdstuk kan dan ook worden gelezen als een samenvatting van het onderzoek. Paragraaf 2.1 bespreekt het normenkader, paragraaf 2.2 bespreekt de conclusies en in paragraaf 2.3 komen de aanbevelingen aan bod evenals de leerpunten voor de rekenkamercommissie.

Hoofdstuk 3 biedt een toelichting op deze conclusies en aanbevelingen. Paragraaf 3.1 bespreekt het bereik van de rapporten. In paragraaf 3.2 komen de veranderingen aan bod die hebben plaatsgevonden door de (aanbevelingen in) de rapporten en paragraaf 3.3 bespreekt het niveau van diepere doorwerking.

2. Conclusies en aanbevelingen

Dit hoofdstuk bevat een samenvattende toetsing van de onderzoeksbevindingen aan het normenkader voor dit onderzoek. Daarna komen de conclusies en aanbevelingen aan bod. Dit hoofdstuk kan worden gelezen als een samenvatting van het onderzoek.

2.1 Toetsing aan normenkader

Deze paragraaf bevat de samenvattende toetsing van de onderzoeksbevindingen aan het normenkader voor dit onderzoek (bijlage 1). Deze toetsing is weergegeven in figuur 1. In het schema wordt onderscheid gemaakt tussen de vijf nader bekeken onderzoeken en de onderwerpen die centraal staan in de onderzoeksvragen.

De tabel is als volgt te interpreteren:

Rood (--):	Het is zeker niet gedaan / gebruikt / opgevolgd
Geel (-):	Er is niets te vinden of er is weinig mee gedaan
Licht groen (+):	Er zijn intenties maar nog niet (volledig) uitgevoerd
Donker groen (++):	Er is (veel) aandacht voor / aanbevelingen zijn opgevolgd

	Gebruik van product raad (college) ambtelijk	Aandacht in media en samenleving	Gebruik van product door andere partijen	Veranderingen in organisatie en maatschappij	Veranderingen n.a.v. aanbevelingen
	A	A	A	B	B
Uittreding Reestmond	++	++	--		
Inkoop	+	+	--	+	-
Evaluatie AZC	++	++	+		
Communicatie	-	--	--	+	-
Bestuurlijke integriteit	++	--	--	++	++

Figuur 1. Samenvattende toetsing onderzoeksbevindingen

Nadere toelichting van de tabel

De onderzoeksrapporten over de uittreding van Reestmond en de evaluatie van het AZC zijn niet op niveau B onderzocht. Daar hebben de onderzoekers zodoende geen kleur aan gegeven.

Wanneer het oordeel voor zichzelf spreekt wordt dit niet toegelicht; zo betekent een rood oordeel bij het onderdeel 'aandacht in media in samenleving' dat er geen artikels te vinden zijn die gewijd zijn aan het onderzoek. Als het oordeel nadere toelichting verdient, staat dat hieronder vermeld.

Uittreding Reestmond

De rapportage van *Uittreding Reestmond* is goed ontvangen in de raad en is bekend en in gebruik bij de ambtelijke organisatie. Ambtenaren zullen het rapport ook bij collegeleden aan de orde stellen als dat nodig mocht zijn bij een nieuwe uittreding. Zodoende de oordelen voor het rapport van de Uittreding Reestmond; donkergroen voor het gebruik van het product door raad/college/ambtelijk.

Inkoop

Het rapport over *Inkoop* is goed ontvangen maar het is niet meer in gebruik binnen de ambtelijke organisatie. Zodoende het oordeel lichtgroen op dit onderdeel. Er is enige verandering in de organisatie dankzij het rapport; een deel van de aanbevelingen is opgevolgd (de evaluatie van de groslijstsystematiek en het publiceren van inkoopjaarverslagen). Echter het is onbekend in hoeverre dit komt door het rapport. Dankzij de aandacht voor de groslijstsystematiek is er ingezet op het begeleiden van lokale ondernemers in het inschrijven op aanbestedingen en is een richtlijn Maatschappelijk Verantwoorde Inkoop gekomen, hoewel dit geen aanbeveling was. Zodoende is bij onderdeel B de verandering in de organisatie met lichtgroen beoordeeld en de verandering n.a.v. de aanbevelingen met geel beoordeeld.

Evaluatie AZC

Het rapport *Evaluatie AZC* heeft in de organisatie en in de maatschappij aandacht gekregen en rust gebracht. Er waren binnen en buiten de gemeentelijke organisatie vragen over het verloop van dit proces en de rapportage heeft deze beantwoord. Er is voor het rapport ook aandacht geweest bij de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, hetgeen een lichtgroen oordeel oplevert op het onderdeel gebruik door andere partijen.

Communicatie

Het rapport over *Communicatie* wordt op onderdeel A met rood beoordeeld. Hoewel het rapport in de raad is behandeld en een bestuurlijke reactie heeft ontvangen, is het rapport in de ambtelijke organisatie niet (meer) bekend.

Van de drie aanbevelingen is er één niet opgevolgd en twee zijn niet volledig opgevolgd. Er zijn geen heldere doelstellingen en ambities geformuleerd. Hoewel er gewerkt is aan acties om de schrijfvaardigheid van de organisatie te verbeteren, is dat niet gestructureerd en consequent door de gehele organisatie doorgevoerd. Er is wel enig onderzoek gedaan onder inwoners van de gemeente over communicatie, echter dit is geen toegewijd onderzoek en levert geen stuurinformatie op. Daarom is de opvolging van aanbevelingen geel. Doordat er wel enige acties zijn uitgezet naar aanleiding van het rapport is er wel enige verandering in de organisatie teweeggebracht. Daarom is het oordeel op dit onderdeel lichtgroen.

Bestuurlijke integriteit

Het rapport over *Bestuurlijke Integriteit* is goed ontvangen in de raad en er is nieuw beleid geformuleerd naar aanleiding ervan. De aanbevelingen zijn grotendeels opgevolgd; wanneer aanbevelingen niet zijn opgevolgd is dat doordacht gebeurd en is dit besproken in de driehoek van burgemeester, gemeentesecretaris en griffier. Deze aanbevelingen hebben gezorgd voor een werkwijze in de organisatie waar bestuurlijke integriteit regelmatig besproken wordt, zowel in formele als informele setting. Zodoende wordt het onderdeel 'opvolging van aanbevelingen' en 'verandering in de organisatie' met donkergroen beoordeeld.

Doelbereik van de rapporten

Onderstaande tabel 1 laat per onderzoek zien wat het doel van de vijf onderzochte rekenkameronderzoeken was bij aanvang en in hoeverre dit doel is bereikt.

Onderzoek	Doel van het rapport	Doelbereik
Uittreding Reestmond	Het beschrijven en beoordelen van het proces van uittreding uit de GR Reestmond en het verschaffen van leerpunten uit dit proces voor de raad.	Het rapport leidt tot inzicht in het proces van uittreding en de lessen die hieruit kunnen worden geleerd voor de raad (alsmede het college).
Inkoop	<ol style="list-style-type: none">1) Inzicht verschaffen in de betrokkenheid van de raad als kadersteller, controleur en volksvertegenwoordiger bij inkoop.2) Inzicht verschaffen in de betrokkenheid van lokale en/of regionale ondernemers bij de inkoop van de gemeente De Wolden en de SWO.	Het rapport leidt bij de raad tot inzicht in zijn betrokkenheid bij inkoop, zo blijkt uit de raadsbespreking. Het rapport heeft ook geleid tot inzicht in de betrokkenheid van lokale en/of regionale ondernemers bij inkoop.
Evaluatie AZC	Het verschaffen van inzicht in het proces van besluitvorming/voorbereiding van een AZC. Dit inzicht dient als 'leerervaringen' voor college, raad en ambtelijke organisatie.	Tijdens de raadsbespreking waren er kleine aanvullingen op de procesbeschrijving in het rapport. Leerervaringen zijn niet verankerd in communicatie-protocol zoals gewenst door de raad.
Communicatie	Inzicht verschaffen in de wijze van schriftelijk communiceren door de gemeente en het doen van aanbevelingen voor verbetering van de begrijpelijkheid van de schriftelijke communicatie.	Er is inzicht in de wijze van schriftelijk communiceren en er zijn aanbevelingen gedaan. Schriftelijke communiceren in brede zin kan ook betrekking hebben op de website, sociale media en dergelijke). Deze vormen zijn niet uitgebreid behandeld.
Bestuurlijke integriteit	Inzicht verschaffen in bestuurlijk integriteitsbeleid, en het doen van bruikbare aanbevelingen aan de raad over de besluitvorming en informatievoorziening inzake dit beleid.	Het beleid en uitvoering zijn beschreven en er zijn bruikbare aanbevelingen gemaakt.

Tabel 1. Doel(bereik) van de onderzoeksrapporten.

De rapporten hebben veelal als doel om te informeren en om leerpunten of aanbevelingen te geven. Een indirect doel van de rekenkamerrapporten is het bewerkstelligen van veranderingen in de organisatie. Uit het schema kan worden geconcludeerd dat deze doelen van de rapporten grotendeels zijn behaald. Hierover meer in paragraaf 3.2.

2.2 Conclusies

Wanneer de bevindingen worden getoetst aan het normenkader, dan leidt dat tot de onderstaande conclusies.

Conclusie 1: De Rekenkamercommissie en gemeente De Wolden hebben een robuust proces voor het creëren en opleveren van onderzoeksrapporten.

Daarbij hebben hoor- en wederhoor, een bestuurlijke reactie, het bespreken van het rekenkamerrapport in de raad en het steunen van aanbevelingen door de raad een plaats. Dit vaste proces draagt bij aan de doorwerking van de rapporten.

Conclusie 2: De rapporten worden in de lokale en regionale media soms wel en soms niet besproken.

Daarbuiten (NVR, VNG, andere rekenkamers of organisaties) worden de rapporten zelden tot nooit gebruikt.

Conclusie 3: De rekenkamerrapporten worden in de ambtelijke organisatie, raad en college niet (altijd) besproken na het formele moment van de oplevering.

Nieuwe medewerkers op de afdeling communicatie kennen het rekenkamerrapport bijvoorbeeld niet en dit is geen deel van het inwerk materiaal. Nieuwe raadsleden krijgen rapporten niet die zijn opgeleverd in eerdere raadsperiodes, ook wanneer de aanbevelingen uit deze rapporten nog niet allemaal zijn opgevolgd. Daarmee stagneert de uitvoering van de aanbevelingen.

Conclusie 4: De conclusies en redeneertrant van de rapporten zijn soms wel en soms niet overgenomen in beleid(svoornemens). In een deel van de gevallen heeft dit te maken met prioriteit en wisselingen in de ambtelijke organisatie.

- Dit draagt eraan bij dat aanbevelingen niet allemaal zijn opgevolgd. Bij het rapport over communicatie lijken de aanbevelingen wel opgevolgd doordat er in de uitvoering stappen zijn gezet, maar is dit niet op een structurele organisatie-brede manier aangepakt. Ook is er geen achterliggend beleid ontwikkeld. Ook bij het rapport over Inkoop zijn nog niet alle aanbevelingen opgevolgd, en soms is ook niet helder of de ambitie nog bestaat om dit te doen. Andere aanbevelingen worden wel opgevolgd, of men is voornemens dat te doen wanneer de gelegenheid zich voordoet (zoals in het geval van een nieuwe uittreding).
- Wanneer de aanbevelingen zijn opgevolgd, leidt dit soms wel en soms niet tot een verandering in de organisatie. Zo is er in het rapport over inkoop aanbevolen om het groslijststelsel te evalueren; deze evaluatie heeft plaatsgevonden en geleid tot aanpassingen in de werkwijze. Bij het rapport over communicatie is de aanbeveling opgevolgd om te werken aan de schrijfvaardigheid van medewerkers, maar doordat deze acties niet gestructureerd en organisatie-breed worden uitgezet, leidt dit niet tot veranderingen in de organisatie.
- De formulering van aanbevelingen zorgt er soms voor dat deze niet worden opgevolgd door het college. De aanbevelingen worden als niet concreet genoeg beoordeeld of het is niet duidelijk wat de rekenkamercommissie precies verwacht.

Conclusie 5: De rekenkamerrapporten behalen de gestelde doelen.

Het doel dat de rekenkamercommissie zich stelt in de rapporten is veelal om te informeren en leerervaringen te delen. Dit doel behaalt de rekenkamercommissie vrijwel zonder uitzondering gehaald in de rapportages. Dat betekent vaak maar niet altijd dat de leerervaringen (en aanbevelingen) ook opvolging vinden in de organisatie.

2.3 Aanbevelingen

Aanbevelingen voor de rekenkamercommissie

Aanbeveling 1: Zet de rapporten op de website van NVRR (de Nederlandse Vereniging van Rekenkamers & Rekenkamercommissies). Op die manier zijn deze vindbaar voor andere rekenkamers en kunnen ze breder worden ingezet.

Aanbeveling 2: Ga in gesprek met de ambtelijke organisatie na oplevering van een rekenkamerrapport. Bespreek mogelijkheden om waar nodig en wenselijk het rapport intern te delen en bespreken.

Aanbeveling 3: Werk in rapporten de aanbevelingen concreet uit en zorg voor minder ruimte voor interpretatie. Maak duidelijk aan het college en de ambtelijke organisatie wat er van hen wordt verwacht.

Aanbeveling 4: Bied aan om als deel van het introductieprogramma voor nieuwe raads- en collegeleden, de rekenkamercommissie te introduceren. Neem daarbij ook de tijd om recente rapporten en aanbevelingen te presenteren, met name als deze nog niet zijn opgevolgd.

Aanbevelingen aan de raad

Aanbeveling 5: Controleer na het vaststellen van conclusies en aanbevelingen na enige tijd (bijvoorbeeld een jaar) de voortgang van de opvolging van aanbevelingen. Verzoek het college om na een jaar de voortgang te bespreken in uw raad.

Aanbeveling 6: Blijf de rekenkamercommissie vragen om onderzoek, zoals gedaan na het uittredingsproces Reestmond. Wees u bewust van het feit dat de rekenkamercommissie ook lopend beleid (en uitvoering) kan onderzoeken. Dit draagt bij aan onderzoek waar uw raad belang in stelt.

Aanbeveling aan het college

Aanbeveling 7: Als het college de ambitie heeft uitgesproken om aanbevelingen op te volgen, maak dit dan SMART. Dit draagt bij aan een kortere doorlooptijd en voorkomt het wegzakken van de aanbevelingen. Dit helpt de ambtelijke organisatie om de aanbevelingen intern te prioriteren.

Aanbeveling 8: Zorg ervoor dat de rekenkamerrapporten in de ambtelijke organisatie besproken worden na oplevering. Zorg dat rekenkameronderzoeken binnen de ambtelijke organisatie goed beschikbaar zijn als naslagwerk. Zorg er daarnaast voor dat de rapporten regelmatig besproken worden met de betrokken afdelingen en nieuwe medewerkers, zeker tot het moment dat de aanbevelingen zijn opgevolgd.

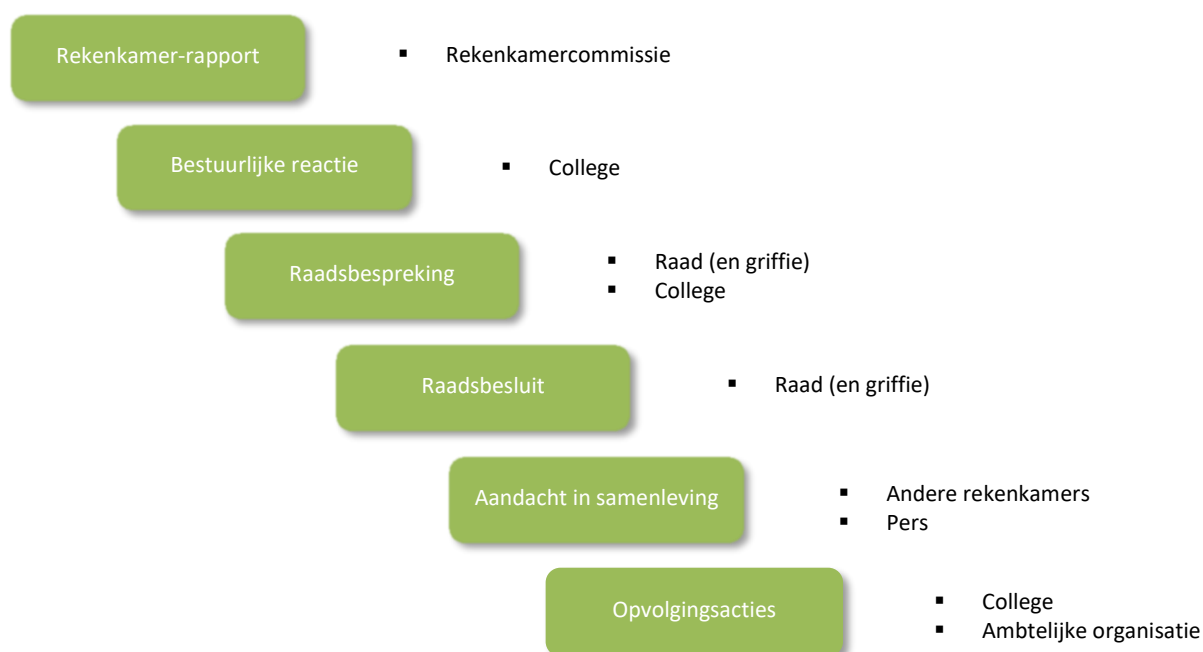
3. Bevindingen

3.1 Bereik (onderzoeksniveau A)

In deze paragraaf worden de volgende normen getoetst:

- het college heeft een bestuurlijke reactie gegeven;
- het product is aan de raad gepresenteerd en met de raad besproken;
- de conclusies en aanbevelingen zijn gesteund door de raad;
- er is aandacht voor het product geweest in de samenleving, de pers en bij andere rekenkamers;
- er zijn reacties op het product gegeven en er wordt naar het product verwezen vanuit relevante maatschappelijke sectoren;
- het doel dat de rekenkamercommissie destijds voor ogen had is behaald (bijvoorbeeld informeren, doelmatigheid toetsen etc.).

De procedurele implementatie in de gemeente De Wolden staat weergegeven in figuur 2.



Figuur 2. Procedurele implementatie in De Wolden.

Algemeen

Er heeft bij de rapportages wederhoor plaatsgevonden en het college heeft een bestuurlijke reactie gegeven. Een uitzondering is het rapport over bestuurlijke integriteit. Het college vond het lastig om daar een bestuurlijke reactie op te geven omdat zij een van de spelers op het thema is. Er wordt inhoudelijk ingegaan op de conclusies en aanbevelingen en hoe men deze beoogt op te volgen. Het is in De Wolden gebruikelijk dat een rapportage in de raad wordt aangeboden met een raadsbrief. Dit is dan ook bij alle vijf de rapporten gebeurd.

De conclusies en aanbevelingen worden steeds vastgesteld door de raad, na een inhoudelijke raadsbehandeling. Uitzondering is het rapport over het proces rond het AZC; er zijn geen conclusies en aanbevelingen opgesteld en daardoor kon de raad deze niet vaststellen.

Uittreding Reestmond

- De rapportage is binnen de ambtelijke organisatie en in het samenspel tussen raad, college en ambtelijke organisatie bekend. De ambtelijke organisatie zal de aanbevelingen opvolgen in het geval van een nieuwe uittreding. De ambtelijke organisatie ziet het rapport als van toegevoegde waarde. De uittreding uit Reestmond verliep niet vlekkeloos en daardoor zijn de lessen in het rapport waardevol.
- Het rapport is door (digitale) nieuwsmedia opgepakt.¹ Aan het rapport is vooraf en achteraf aandacht besteed in regionale media (RTV Drenthe, Dagblad van het Noorden) en op de website van een raadsfractie. Het rapport wordt niet vermeld op de website van de VNG of NVRR. Het rapport is voor zover onderzoekers daar zicht op hebben niet gebruikt door andere rekenkamers of andere relevante maatschappelijke sectoren.

Inkoop

- In de aanbestedingsbrief aan de gemeenteraad wordt aanbevolen om het inkoopbeleid te koppelen aan gemeentelijke beleidsdoelen.² De raad geeft aan het met het college te willen hebben over het inkoopbeleid en de doelen, maar spreekt zich niet duidelijk uit over het koppelen van het beleid aan de doelen.
- Het rapport is door (digitale) nieuwsmedia opgepakt. Aan het rapport is vooraf aandacht besteed in regionale media (Meppeler Courant). Het rapport wordt niet vermeld op de VNG- en NVRR-website. Ook is het rapport niet gebruikt door andere rekenkamers of door andere relevante maatschappelijke sectoren.

Evaluatie AZC

- Raadsleden gaven tijdens de behandeling aan dat zij het uitgebreide overzicht van het proces rondom de besluitvorming over het AZC nuttig vonden.
- Er is zowel door college, raad, ambtenaren als inwoners van de gemeente interesse getoond in de rapportage. In algemene zin kan worden gesteld dat er vooraf bij inwoners vragen leefden over het proces rond het AZC en de rol van de raad. Daardoor stelden raadsleden zich de vraag of zij goed gehandeld hebben. Het rapport heeft deze vragen beantwoord.³
- In de ambtelijke organisatie 'hangt de rapportage niet op het prikbord'. Uit het gesprek blijkt wel dat men bij de huidige grote instroom van asielzoekers hernieuwd bewust wordt van het proces van destijds. In hoeverre dit ertoe leidt dat de rapportage opnieuw ter hand wordt genomen is onbekend.
- Tijdens het aanbieden van het rapport is het in de raad uitgebreid behandeld. De twee vragen die de rekenkamercommissie afsluitend stelt (over het informeren van burgers en over en over het verdelen van verantwoordelijkheden) zijn in de raadshandeling niet expliciet behandeld, echter de thema's ervan zijn besproken. Het is onbekend of deze vragen nog in een aparte sessie zijn

¹ Onderzoekers hebben onder andere gezocht op RTV Drenthe, de-wolden.nieuws.nl, het Dagblad van het Noorden (DHVN) en de gemeentewebsite zelf. Gebruikte zoekwoorden waren bijvoorbeeld 'Uittreding Reestmond De Wolden' en 'Rapport Evaluatie uittreding GR Reestmond'. Ook de andere digitale zoektochten voor de andere onderzoeksrapporten zijn op deze manier aangepakt, met bijvoorbeeld zoekwoorden 'Integriteit De Wolden', 'Rapport Bestuurlijke Integriteit De Wolden' en 'Rekenkameronderzoek integriteit De Wolden'.

² Rekenkamercommissie De Wolden, Aanbestedingsbrief Onderzoeksrapport Inkoop De Wolden, 3 oktober 2019.

³ Volgens de geïnterviewde binnen de ambtelijke organisatie

besproken door raadsleden. In de ambtelijke organisatie is men zich wel bewust van de leerpunten op deze thema's.

- Het rapport is door (digitale) nieuwsmedia opgepakt. Aan het rapport is vooraf en achteraf aandacht besteed in regionale media (RTV Drenthe) en op een lokale weblog over De Wolden. Het rapport wordt niet vermeld op de website van de NVRR. Op de website van VNG is het proces van burgerinspraak rond het AZC besproken en de rekenkamerrapportage wordt in dit artikel benoemd en is hierin als bijlage opgenomen.⁴ Het rapport is voor zover onderzoekers daar zicht op hebben niet gebruikt door andere rekenkamers of andere relevante maatschappelijke sectoren.

Communicatie

- Tijdens de behandeling van het rapport heeft de raad gevraagd om een effectmeting na twee jaar en trekt men het thema breder naar onder meer communicatie via de gemeentelijke website.
- College en ambtenaren hebben bij de oplevering van het rapport laten weten dat zij dit thema al oppakken. Bij de evaluatie na twee jaar is terugverwezen naar de rapportage van de RKC. In een collegebrief is beschreven hoe de aanbevelingen van het rapport zijn opgevolgd.⁵
- In de ambtelijke organisatie heeft de rapportage op dit moment niet veel aandacht. Dit is mede het gevolg van personele wisselingen onder de verantwoordelijke ambtenaren. Het rapport wordt niet gegeven aan nieuwe ambtenaren op de afdeling communicatie.
- Het rapport is niet door (digitale) nieuwsmedia opgepakt. Zo wordt het rapport niet vermeld op lokale nieuwswebsites of bijvoorbeeld op de website van de VNG of NVRR. Het rapport is voor zover onderzoekers daar zicht op hebben ook niet gebruikt door andere rekenkamers of andere relevante maatschappelijke sectoren. Ook vanuit de samenleving is er geen aandacht geweest voor het rapport.

Bestuurlijke integriteit

- De raad heeft tijdens de behandeling inhoudelijk discussie gevoerd over het rapport en de implicaties hiervan voor (de monitoring en borging van) het integriteitsbeleid in de gemeente.
- De raad heeft zijn kaderstellende/controlerende rol uitgevoerd door op 26 november 2015 een raadsbesluit⁶ te nemen voor het vaststellen van de Gedragscode integriteit voor 1) raadsleden De Wolden en 2) voor burgemeester en wethouders De Wolden. Ook is een proces ingericht voor de benoeming van politieke ambtsdragers.
- Het college heeft interesse getoond in het rekenkamerproduct, in de zin dat het college op 9 december 2014 intern heeft gesproken over het rapport, en zich bereid heeft getoond om in een gezamenlijk traject met de raad gevolg te geven aan (de aanbevelingen in) het rapport.⁷
- Het college heeft geen uitgebreide en inhoudelijke bestuurlijke reactie op het rapport gegeven. Het college gaf hiervoor als reden aan dat zij het lastig vond om "[...] als een van de spelers binnen bestuurlijke integriteit hier een bestuurlijke reactie op te geven".⁸
- In de ambtelijke organisatie leeft de rapportage; er is intern aandacht besteed aan het feit dat niet alle registers (zoals nevenfuncties/cadeaus/zakenreizen) volledig volgens beleid op de

⁴ <https://vng.nl/praktijkvoorbeelden/het-voeren-van-de-dialogo-de-wolden-homogene-gemeente>

⁵ Gemeente De Wolden, Brief college Evaluatie invulling aanbevelingen rekenkamercommissie over communicatie, 4 november 2019.

⁶ Gemeente De Wolden, Raadsbesluit vaststelling gedragscodes integriteit raadsleden en college, 26 november 2015.

⁷ Rekenkamercommissie De Wolden, Rekenkamerrapport Waarborgen Bestuurlijke Integriteit, 12 januari 2015.

⁸ Rekenkamercommissie De Wolden, Rekenkamerrapport Waarborgen Bestuurlijke Integriteit, 12 januari 2015.

gemeentelijke website te vinden zijn. Ook is intern navraag gedaan naar de status van de evaluatie van het beleid rond integriteit.

- Het rapport is niet door (digitale) nieuwsmedia opgepakt. Zo wordt het rapport niet vermeld op lokale nieuwswebsites of bijvoorbeeld op de website van de VNG of NVRR. Het rapport is voor zover onderzoekers daar zicht op hebben ook niet gebruikt door andere rekenkamers of andere relevante maatschappelijke sectoren. Ook vanuit de samenleving is er geen aandacht geweest voor het rapport.
- Het rapport is digitaal vindbaar via het raadsinformatiesysteem van de gemeente, maar over de publicatie is er voor zover onderzoekers daar zicht op hebben geen nieuwsbericht geplaatst (bijvoorbeeld op de gemeentewebsite).

3.2 Verandering (onderzoeksniveau B)

In deze paragraaf worden de onderstaande normen getoetst:

- de conclusies of redeneertrant zijn (deels) overgenomen in beleid(svornemens);
- de aanbevelingen zijn geïmplementeerd;
- als gevolg van het product is een aantoonbare verandering opgetreden in: de beleidsvorming, de beleidsuitvoering, en/of de verantwoording over het gevoerde bestuur.

Algemeen

De rapporten zijn onder te verdelen in twee categorieën; rapporten die een proces beschrijven (Uittreding Reestmond en Evaluatie AZC) en rapporten die beleid en uitvoering toetsen.

De beschrijvende rapporten (AZC en Reestmond) waren beide op verzoek van de gemeenteraad. De rapporten worden met waardering ontvangen door zowel raad als ambtelijke organisatie. Beide rapporten bieden inzicht in het eigen functioneren van de raad in het samenspel van raad, college en ambtelijke organisatie.

Ook de rapporten waarin de rekenkamercommissie beleid evalueert, worden met waardering ontvangen. Het college ambieert zonder uitzondering om de aanbevelingen uit deze rapporten op te volgen. Er zijn bij deze rapporten voorbeelden waar ambtenaren intern communiceren over de rapporten, nagaan of aanbevelingen worden opgevolgd of de aanbevelingen inzetten bij beleid of uitvoering. Er zijn echter ook voorbeelden waar de aanbevelingen niet (volledig) worden opgevolgd of waar de opvolging van enkele aanbevelingen is uitgesteld.

Alle rapporten en aanbevelingen lopen het risico te verdwijnen uit het actuele gesprek over beleid en uitvoering in de organisatie en bij raad en college. Dit gebeurt wanneer raads- en collegeleden in een nieuwe collegeperiode deels of geheel veranderen. Ook ambtelijk zijn er regelmatig wisselingen in de formatie. Mede daardoor verdwijnt (kennis van) het rapport uit beeld.

Inkoop

Opvolging aanbevelingen

- **Aanbeveling 1:** *koppelen inkoopbeleid aan gemeentelijke doelen.* Het is niet bekend of raad en college elkaar hebben gesproken over de wijze van sturing en verantwoording op de inhoudelijke beleidsdoelen. De ambtelijke organisatie beschrijft het beleid als functioneel en doelmatig. Er is

door hen geen actie ondernomen om het beleid aan gemeentelijke doelen te koppelen. Dit is ook geen geplande actie. Dit zou ten koste kunnen gaan van de uitvoerbaarheid, omdat De Wolden, Hoogeveen en de SWO dan verschillend beleid kunnen krijgen.

- **Aanbeveling 2: jaarlijkse inkoopjaarverslagen.** Sinds 2019 heeft de SWO jaarlijks een inkoopjaarverslag gepubliceerd.⁹¹⁰ Het is niet bekend of dit (mede) door de aanbeveling uit het rekenkamerrapport komt.
- **Aanbeveling 3: evaluatie groslijsten.** De SWO heeft naar aanleiding van het rapport een evaluatie uitgevoerd van de groslijstsystematiek.¹¹ Dit is op 15 juni 2021 gepubliceerd met daarin conclusies, aanbevelingen en (mogelijke) vervolgstappen.¹² De raad van de Wolden is daarvan op de hoogte gebracht.¹³
- **Aanbeveling 4: publiceren meervoudig onderhandse aanbestedingen.** De actielijst van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen vermeldt een actie om vanaf begin 2020 "meervoudig onderhandse aanbestedingen [...] waarvan we zeker weten dat die plaats gaan vinden" te publiceren.¹⁴ Deze actie is (nog) niet uitgevoerd, mede doordat dit voorbereidingstijd vergt die er wegens een krappe formatie niet is (geweest).¹⁵ Wel bestaat in de ambtelijke organisatie de ambitie om dit alsnog te doen.
- Van de vier aanbevelingen zijn er twee uitgevoerd en twee niet. De ambtelijke organisatie heeft de ambitie om aanbeveling 4 nog uit te voeren.

Verandering in organisatie

- Mede door het rekenkameronderzoek heeft het college het actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen opgesteld.¹⁶ Het actieplan omschrijft de ambities van de SWO en beide gemeenten, en biedt handvatten om stappen te zetten op het gebied van duurzaamheid.
- Sinds de rapportage is verschenen heeft de ambtelijke organisatie verschillende acties genomen; zo is de groslijstsystematiek onder de loep genomen en wordt er een inkoopjaarverslag gepubliceerd. Het is echter niet bekend in hoeverre dat laatste als gevolg van de aanbevelingen is gebeurd. De rapportage heeft dus invloed gehad op beleidsuitvoering en de verantwoording over het gevoerde bestuur.
- Naast de afschaffing van het groslijststelsel zijn er in 2020 acties geweest om lokale ondernemers bij te praten en te helpen hoe zij meer kans maken bij aanbestedingen. Het rekenkamerrapport heeft hieraan bijgedragen door de aandacht voor de groslijstsystematiek.

Communicatie

Opvolging aanbevelingen

Het college beschreef de diverse acties die zij heeft ondernomen in het kader van het rekenkameronderzoek communicatie.¹⁷ Deze acties lichten wij hieronder per aanbeveling toe.

⁹ Samenwerkingsorganisatie De Wolden en gemeente Hoogeveen, Inkoopjaarverslag 2019, 14 april 2020.

¹⁰ Samenwerkingsorganisatie De Wolden en gemeente Hoogeveen, Inkoopjaarverslag 2020, 9 maart 2021.

¹¹ Gemeente De Wolden en gemeente Hoogeveen, Evaluatie Groslijsten, 15 juni 2021.

¹² Gemeente De Wolden en gemeente Hoogeveen, Evaluatie Groslijsten, 15 juni 2021.

¹³ Gemeente De Wolden, College van Burgemeester en Wethouders, Raadsinformatiebrief Rapportage MVI 2020 en evaluatie, 22 juni 2021.

¹⁴ Gemeente De Wolden en gemeente Hoogeveen, Actieplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen, september 2019.

¹⁵ Gemeente De Wolden, Inkoopkalender 2021, 9 maart 2021.

¹⁶ Rekenkamercommissie De Wolden, Jaarverslag 2019, maart 2020.

¹⁷ Gemeente De Wolden, College van Burgemeester en Wethouders, Brief college Evaluatie invulling aanbevelingen rekenkamercie over communicatie, 4 november 2019.

- **Aanbeveling 1: heldere doelstellingen en ambities formuleren.** Het college geeft aan dat er binnen de SWO aandacht is besteed aan de ambities en doelstellingen van de communicatie naar inwoners, ondernemers en organisatie. Deze ambities en doelstellingen zijn echter niet in de vorm van heldere doelstellingen en ambities geformuleerd: er is (nog) geen communicatiebeleid. De SWO heeft wel een Visie Dienstverlening. Daarin spreekt de organisatie in algemene zin over heldere communicatie.¹⁸
- **Aanbeveling 2: investeer in de schrijfvaardigheid van de ambtelijke organisatie.** De SWO heeft een schrijfwijzer ontwikkeld ten behoeve van de schrijfvaardigheid in de organisatie. Ook zijn workshops en trainingen voor medewerkers t.b.v. betere communicatie richting inwoners ter aanvulling op de schrijfwijzer. Er is een team van mensen met een beperkte leesvaardigheid die advies kunnen geven over geschreven stukken. Er zijn dus middelen ontwikkeld om de schrijfvaardigheid te verbeteren, maar door het ontbreken van beleid worden deze middelen niet systematisch ingezet. Daardoor is het afhankelijk van de afdeling en van individuele medewerkers in hoeverre zij bekend zijn met en gebruik maken van het bestaande aanbod.
- **Aanbeveling 3: doe nader onderzoek onder inwoners.** Het college laat periodiek onderzoek doen naar de beleving van inwoners middels het *Waarstaatjegemeente*-onderzoek. Daarin is een stelling opgenomen over de helderheid van de communicatie. In het blok hieronder zijn de resultaten uit dit onderzoek te lezen. Ambities om klantreizen en klantarena's uit te voeren om de beleving van communicatie naar inwoners te toetsen zijn niet uitgevoerd.¹⁹ Aan de aanbeveling is dus deels gehoor gegeven maar niet in de vorm van een toegewijd onderzoek.
- Van de drie aanbevelingen zijn er twee deels uitgevoerd en een niet.

Resultaten burgerpeiling

Elke twee jaar laat de gemeente De Wolden een burgerpeiling uitvoeren. De gemeentelijke dienstverlening is onderdeel van deze peiling. In 2018 heeft de gemeente extra vragen over communicatie laten opnemen in deze burgerpeiling. Uit dit onderzoek blijkt dat de tevredenheid met de communicatie tussen 2016 en 2018 marginaal is verbeterd. 71% van de inwoners die meedeed aan het onderzoek vond in 2016 dat de gemeente heldere taal gebruikte, in 2018 was dit 74%.

Inwoners is in 2018 ook gevraagd naar hun mening over de duidelijkheid en volledigheid van brieven en e-mails van de gemeente. Tussen de 70% en 75% van de inwoners vond de brieven en e-mails duidelijk en volledig. Over de website waren inwoners minder tevreden. De website is in 2019 aangepast en overzichtelijker gemaakt met teksten op taalniveau B1. De gemeente verwachtte daarom dat inwoners bij de peiling in 2020 meer tevreden over de website zouden zijn.²⁰

Verandering in organisatie

- Het rekenkameronderzoek heeft team communicatie en de ambtelijke organisatie in het algemeen geholpen. Dan gaat het bijvoorbeeld om het naar taalniveau B2 brengen van brieven.²¹

¹⁸ Samenwerkingsorganisatie De Wolden en gemeente Hoogeveen, Visie Dienstverlening 2021-2025, december 2020.

¹⁹ Gemeente De Wolden, College van Burgemeester en Wethouders, Brief college Evaluatie invulling aanbevelingen rekenkamer over communicatie, 4 november 2019.

²⁰ Gemeente De Wolden, College van Burgemeester en Wethouders, Brief college Evaluatie invulling aanbevelingen rekenkamer over communicatie, 4 november 2019.

²¹ Geschreven taal kan 6 taalniveaus hebben; niveau A1, A2 (eenvoudig), B1 en B2 (gemiddelde moeilijkheidsgraad) en C1 en C2 (hoge moeilijkheidsgraad). Veel ambtelijke brieven worden geschreven op taalniveau C1. Door het omlaag brengen van het taalniveau van brieven (naar bijvoorbeeld niveau B2) kunnen meer inwoners deze begrijpen. Dit maakt de brieven ook prettiger om te lezen voor mensen die hogere taalniveaus wel machtig zijn.

- Het is afhankelijk van de betrokkenheid en interesse van ambtenaren op de verschillende afdelingen in hoeverre van het aanbod gebruik wordt gemaakt: er was bijvoorbeeld geen verplichting om deel te nemen aan de schrijfcursussen.

Bestuurlijke integriteit

Opvolging van aanbevelingen

- **Aanbeveling 1:** *het beleid, de regelgeving en de uitvoering daarvan herijken.* De raad van De Wolden heeft op 26 november 2015 nieuw beleid ten aanzien van bestuurlijke integriteit vastgelegd.
- **Aanbeveling 2:** *in het beleid waarborgen inbouwen om te zorgen dat het bestuurlijke integriteitsbeleid wordt geoperationaliseerd en gematerialiseerd.* Er zijn waarborgen in de vorm van openbaarmakingen, en daarmee borgt men controleerbaarheid. Zo stelt het beleid dat de gemeentesecretaris een lijst van cadeaus, diners en dienstreizen (artikel 4) openbaar maakt en er zijn regels voor de aanvaarding daarvan. Van situaties waarvan mag worden verondersteld dat deze minder vaak voorkomen, is in het beleid niet altijd precies vastgelegd hoe de rollen zijn verdeeld (tussen griffier, gemeentesecretaris en burgemeester). Ook is niet altijd duidelijk wie binnen de organisatie zorgt voor de borging van het naleven van de in het beleid vastgestelde regels. Zo is niet duidelijk hoe en door wie controle plaatsvindt op de in artikel 5.5 genoemde kosten en dat deze kosten niet dubbel worden gedeclareerd.
- **Aanbeveling 3:** *in het beleid opnemen; een sluitende taaktoedeling, openbaarmaking kwetsbare functies, een integriteitsscan voor aantredende bestuurders, een registratie van meldingen, een protocol bij schendingen en een register van geschenken en uitnodigingen.* De taaktoedeling is niet bij alle artikels van de gedragscode sluitend. Zo heeft de griffier geen taaktoewijzing in het beleid. De onderzoekers hebben op de website van gemeente De Wolden geen openbaarmaking van kwetsbare functies gevonden. Er is een register van geschenken en uitnodigingen en de gemeentesecretaris zorgt voor een integriteitsscan bij het aantreden van collegeleden.²²
- **Aanbeveling 4:** *werken volgens de plan-do-check-act-cyclus.* In de jaarrekening is integriteit een vast onderdeel. Daarbij hoort intern een check; of alle eventuele integriteitsschendingen zijn opgenomen.
- **Aanbeveling 5:** *doorwerking borgen d.m.v. regelmatige gesprekken en workshops voor de raad en het ambtelijk management.* Er worden bij het aantreden van een nieuwe raad workshops gegeven voor raadsleden. Na ongeveer twee jaar organiseert de griffier nog een workshop voor de raad. Er zijn geen formele regelmatig terugkerende gesprekken over dit thema. Hoewel dit niet tot aanbeveling 5 behoort staat het onderwerp in het college wel maandelijks op de agenda.
- **Aanbeveling 6:** *het beleid, de regelgeving en de uitvoering minimaal eenmaal per vier jaar evalueren.* Het beleid is niet geëvalueerd sinds 2015. Deze staat ook niet op de planning.
- Van de zes aanbevelingen zijn er vijf volledig of vrijwel volledig uitgevoerd.

Verandering in organisatie

- Er is nieuw beleid vastgesteld en uitgevoerd. Dit beleid zorgt voor een formele inkadering van bestuurlijke integriteit. Bestuurlijke integriteit heeft een plek in de planning-en-controlcyclus via de jaarrekening. Er zijn formele gesprekken in zowel college (maandelijks) als raad (tweejaarlijks) over bestuurlijke integriteit.

²² Op 7 december 2021 stonden er 2 geschenken, beide aan wethouder Gerrie Hempen, beide van begin oktober 2021.

- Er is een aantal aanbevelingen niet in hun totaliteit uitgevoerd, zoals de aanbeveling om een lijst van kwetsbare functies te publiceren. Hierover hebben burgemeester, gemeentesecretaris en griffier wel gesproken; zij zien echter geen toegevoegde waarde van het publiceren van een lijst, omdat vrijwel alle medewerkers binnen de gemeente een kwetsbare functie hebben. De aanbeveling om burgemeester, gemeentesecretaris én griffier een taak toe te bedelen is niet in zijn geheel uitgevoerd. De griffier heeft geen taak in het formele beleid. Bij het vaststellen van beleid is binnen de organisatie gekeken naar de toegevoegde waarde van het vastleggen van deze rolbedeling. Er is besloten om de rol van de griffier in het geval van integriteitskwesaties niet vooraf vast te leggen. Daardoor zou de griffier vrij zijn om de rol op te pakken die op dat moment passend is. Uit het interview over de doorwerking van dit onderzoek blijkt dat de aanbevelingen hebben geleid tot een bestuurscultuur waarin bestuurlijke integriteit een 'levend onderwerp' is. Het college, griffie en raad spreken op formele en informele momenten over bestuurlijke integriteit. Zo staat dit onderwerp iedere vier weken op de agenda in de driehoek van burgemeester, gemeentesecretaris en griffier. Het beleid biedt de formele kaders voor integriteit, maar het voeren van het gesprek in de praktijk over bestuurlijke integriteit tussen college, raad, griffie en de ambtelijke organisatie is volgens geïnterviewden minstens zo belangrijk. Het onderzoek draagt daarmee bij aan zowel formele als informele gesprekken over bestuurlijke integriteit.

Uittreding Reestmond

Dit rapport werd onderzocht op niveau A, maar de volgende conclusies zijn als bijvangst meegenomen.

- In de organisatie wordt erkend dat er lessen zijn getrokken uit de rapportage, die niet reeds getrokken waren uit het proces van uittreding zelf. Het rapport heeft daarmee toegevoegde waarde bovenop het eigen leerproces van de organisatie. Daardoor bestaat het voornemen dit rapport en de aanbevelingen in te zetten indien er weer een uittreding zou plaatsvinden. Het gaat met name om de aanbeveling om de eigen positie en mogelijkheden om invloed over besluitvorming te behouden na uittreding. De ambtelijke organisatie heeft de ambitie het college en de raad te ondersteunen bij de opvolging van deze aanbeveling, zou men weer in deze positie komen;
- Van de drie aanbevelingen konden er twee direct geïmplementeerd worden omdat zij breder zijn dan alleen processen van uittreding;
 - De aanbeveling om als raad meer kaderstellend en sturend op te treden. De raadsleden die destijds al zitting hadden in de raad zijn zich hier volgens de geïnterviewde bewust van deze les.
 - De aanbeveling om volgens de principes van projectmatig werken te gaan werken. De SWO functioneert vanuit de principes van projectmatig werken en heeft daartoe ook projectleiders in dienst. Dit is echter niet voortgekomen uit de aanbevelingen maar een losstaande ontwikkeling.

3.3 Doorwerking (onderzoeksniveau C)

Op niveau C wordt met het oog op het lerend vermogen de doorwerking die het rekenkamerproduct heeft gehad, nader geanalyseerd. Het gaat dan om de vraag: hoe hebben de effecten van het

rekenkamerproduct die op niveau B zijn beschreven bijgedragen aan verbetering van de beleidsvorming, meningsvorming, besluitvorming, beleidsuitvoering en -verantwoording?²³

In deze rapportage wordt de rapportage over communicatie op niveau C besproken, mits daar aanleiding toe is.

Communicatie

In de analyse van de doorwerking van het onderzoeksrapport naar gemeentelijke communicatie is gekozen voor een getrapte aanpak. Daarbij werd eerst bekeken of de aanbevelingen uit de rapportage zijn opgevolgd. Als dat het geval zou blijken te zijn, zou de analyse worden uitgebreid. Uit onderdeel A van het voorliggend onderzoek is gebleken dat de aanbevelingen van het rapport rond communicatie niet voldoende gestructureerd en volledig zijn opgevolgd. Daardoor is de verwachting dat de aanbevelingen geen langdurige doorwerking hebben. De rapportage over communicatie is daarom niet op niveau C onderzocht.

De ambtelijke organisatie heeft wel de ambitie om de communicatie te verbeteren en de aanbevelingen zijn deels opgevolgd. Door wisselingen in de formatie is er echter geen gestructureerde aanpak op dit thema. Het is afhankelijk van afdelingen en individuele medewerkers of zij de aangeboden tools gebruiken.

²³ NVRR. Handreiking meten van doorwerking rekenkamerproducten, april 2018.

Bijlage 1. Normenkader

Variabelen	Normen
1. Bereik	
<p>1.1 Hoe is het product gebruikt binnen het samenspel van rekenkamer, raad, college en ambtelijke organisatie?</p> <p>1.2 In welke mate is er aandacht er is geweest voor het product in de samenleving, bij de pers en bij andere rekenkamers?</p> <p>1.3 In hoeverre is het product door andere partijen gebruikt?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Het college heeft een bestuurlijke reactie gegeven. ▪ Het product is aan de raad gepresenteerd en met de raad besproken. ▪ De conclusies en aanbevelingen zijn gesteund door de raad. ▪ Er is aandacht voor het product geweest in de samenleving, de pers en bij andere rekenkamers. ▪ Er zijn reacties op het product gegeven en er wordt naar het product verwezen vanuit relevante maatschappelijke sectoren.
2. Verandering	
<p>2. Welke verandering heeft het rekenkamerproduct teweeg gebracht binnen de organisatie van de gemeente of in termen van een maatschappelijk effect?</p> <p>2.1 Wat is er na de besluitvorming over de aanbevelingen veranderd als gevolg van het rekenkamerproduct?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De conclusies of redeneertrant zijn (deels) overgenomen in beleid(svoornemens). ▪ De aanbevelingen zijn geïmplementeerd. ▪ Als gevolg van het product is een aantoonbare verandering opgetreden in: de beleidsvorming, de beleidsuitvoering, en/of de verantwoording over het gevoerde bestuur. ▪ Het doel dat de rekenkamercommissie destijds voor ogen had is behaald (bijvoorbeeld informeren, doelmatigheid toetsen en verbeteren etc.).

Bijlage 2. Onderzochte aanbevelingen

Rapport/ onderwerp				
Rapport Evaluatie uittreding uit GR Reestmond 2016-2018				
Aanbevelingen aan de raad:				
	1. Overweeg als raad in gelijke en voorkomende gevallen meer te sturen, door kaderstellend de belangrijke uitgangspunten t.a.v. verloop en uitkomst van het (uittredings)proces vast te stellen.			
Aanbevelingen aan het college en de ambtelijke organisatie:				
	2. Borg in voorkomende en gelijke gevallen als uittredende deelnemer van de GR de positie en mogelijkheden om invloed over besluitvorming te behouden aangaande onderwerpen die van belang zijn voor de eigen gemeente. 3. Overweeg als gemeentelijk organisatie meer via de principes van projectmatig werken te werken.			
Rapport onderzoek inkoop gemeente De Wolden 2019				
Aanbevelingen aan de raad:				
	1. Koppel inkoopbeleid aan gemeentelijke beleidsdoelen			
Aanbevelingen aan het college en de ambtelijke organisatie:				
	2. Stel jaarlijks een inkoopjaarverantwoording vast 3. Evalueer het groslijststelsel 4. Publiceren van meervoudig onderhandse aanbestedingen			
Rapport evaluatie voorbereiding AZC De Wolden 2015-2016				
Aanbevelingen aan de raad:				
	Geen aanbevelingen, maar twee vragen: 1. Op welk moment betreft de raad c.q. het college burgers bij complexe besluitvorming, zoals de voorbereiding van een AZC? 2. In hoeverre is het in elke fase of tussenfase duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk en aan zet is of zijn?			
Aanbevelingen aan het college en de ambtelijke organisatie:				
	Geen aanbevelingen.			
Rapport onderzoek communicatie door de gemeente De Wolden				
Aanbevelingen aan de raad:				
	Geen aanbevelingen.			
Aanbevelingen aan het college en de ambtelijke organisatie:				
	1. Formuleer heldere doestellingen en ambities voor de communicatie. 2. Investeer in de schrijfvaardigheid van de ambtelijke organisatie. 3. Voer een nader onderzoek uit naar de beleving van de communicatie door inwoners.			
Rapport waarborgen bestuurlijke integriteit				
Aanbevelingen aan de raad:				
	Geen aanbevelingen.			

Rapport/ onderwerp				
Aanbevelingen aan het college en de ambtelijke organisatie:				
	<ol style="list-style-type: none"> 1. In het eerste kwartaal van 2015 het beleid, de regelgeving en de uitvoering daarvan herijken, mede aan de hand van de eerder gememoreerde Handreiking en in het kader van de hiervan een eerste risicoanalyse uitvoeren en een check uitvoeren op de doorwerking in andere gemeentelijke regelingen. 2. In het beleid waarborgen inbouwen om ervoor te zorgen dat het bestuurlijke integriteitsbeleid wordt geoperationaliseerd en gematerialiseerd in functies, structuren en processen. 3. In het beleid en/of de regelgeving in ieder geval de volgende onderdelen opnemen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Een sluitende taaktoedeling aan de burgemeester, de gemeentesecretaris en de griffier; ▪ De aanwijzing, openbaarmaking en updating van kwetsbare functies; ▪ Een verplichte integriteitsscan voor aantredende bestuurders; ▪ De registratie van meldingen; ▪ Een protocol van handelen in geval van (vermeende) integriteitschendingen; ▪ Een openbare registratie voor het aannemen van geschenken en uitnodigingen. 4. De doelstellingen van het integriteitsbeleid herformuleren en zorgen voor een adequate uitvoering conform de plan-do-check-act-cyclus die wordt gehanteerd in de planning en control-cyclus. 5. De werking van het geherformuleerde beleid door middel van regelmatige gesprekken en workshops voor de raad, het college en het ambtelijk management versterkt laten doorwerken in de bestuurlijke cultuur. 6. Het beleid, de regelgeving en de uitvoering minimaal eenmaal per vier jaar evalueren, bijvoorbeeld aan het einde van een raadsperiode, mede aan de hand van door burgemeester, secretaris en griffier geformuleerde leermomenten. 			

Bijlage 3. Geraadpleegde personen

Gemeente De Wolden

- Bestuursadviseur regie en beleid
- Hoofd juridische zaken
- Teamcoach projecten
- Teamleider communicatie
- Griffier, gemeentesecretaris en burgemeester (groepsgesprek)