

# Handreiking good practices rekenkamerwerk

April 2018



**NVRR**

NEDERLANDSE VERENIGING VAN  
REKENKAMERS & REKENKAMERCOMMISSIES

# Colofon

**Uitgave:**

Nederlandse Vereniging van Rekenkamers en Rekenkamercommissies

**Projectteam NVR:**

dhr. drs. E.J.M. (Etienne) Lemmens

**Onderzoek en tekst:**

dhr. drs. G. (Geerten) Kruis (freelance adviseur en onderzoeker)

# Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b>	4
<b>2. Voorbeelden rekenkameronderzoek</b>	6
Testen informatiebeveiliging met ethische hackers	7
Werkateliërs met inwoners	10
Nulmeting	11
Feitenonderzoek over de grens	12
Presentatie onderzoeksbevindingen in een animatiefilmpje	14
Presentatie aan de raad met een infographic	16
Ondersteuning besluitvorming raad met een checklist	18
Verkennde gesprekken voorafgaand aan de startnotitie	19
Mondeling wederhoor	20
<b>3. Voorbeelden visie, organisatie en contacten</b>	22
Beleidsvisie met SMART-indicatoren	23
Bijeenkomsten met raadsleden en andere betrokkenen	26
Raadplegen fracties en burgers voor onderzoeksonderwerpen	27
Gezamenlijke rekenkamercommissie	29
Burger-wisselspeler	30
Registratie en monitoring van opvolging aanbevelingen	32
<b>Bijlage Overzicht gesprekspartner</b>	34

# 1. Inleiding

Rekenkamers en rekenkamercommissies (hierna rekenkamers) werken veelal zelfstandig, maar hebben allen een vergelijkbare opdracht en kunnen daarom veel van elkaar leren. Om het delen van inspirerende voorbeelden te faciliteren heeft de NVRR goede praktijkvoorbeelden van rekenkamerwerk laten verzamelen. Het doel van deze handreiking is om leden van rekenkamers kennis te laten nemen van verschillende manieren van werken die succesvol zijn toegepast. Ook worden er handvatten aangereikt om deze in de praktijk te brengen.

## Behoeftte aan goede voorbeelden

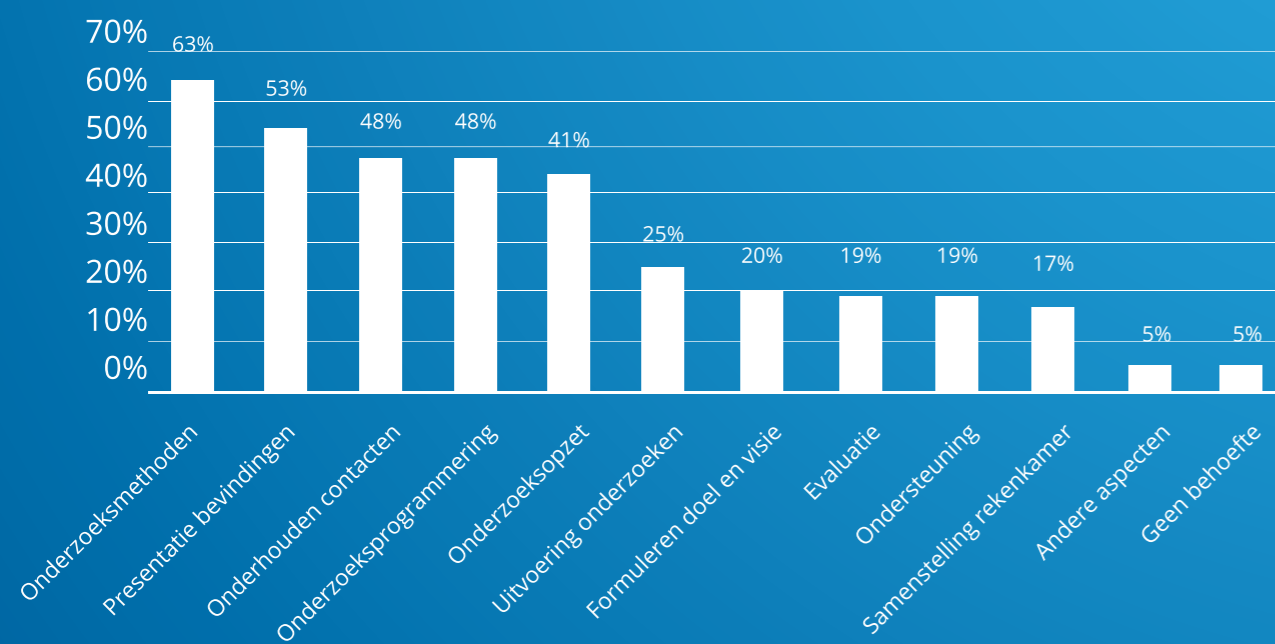
De behoefte aan goede voorbeelden wordt bevestigd door een peiling onder NVRR-leden. Slechts 5 procent van de ondervraagden geeft aan hier geen behoefte aan te hebben. De meeste respondenten hebben behoefte aan voorbeelden op het gebied van onderzoeksmethoden (63 procent) en de presentatie van bevindingen (53 procent). Ook aan voorbeelden op het gebied van het onderhouden van contacten met stakeholders (48 procent), het vaststellen van het onderzoeksprogramma (48 procent) en het opstellen van een onderzoeksopzet (41 procent) is veel behoefte. Per thema zijn enkele inspirerende praktijkvoorbeelden in deze handreiking beschreven, aansluitend bij waar het meeste behoefte aan is.<sup>1</sup> De voorbeelden zijn breed toepasbaar en reproduceerbaar en sluiten aan bij de praktijk van verschillende typen rekenkamers.

## Leeswijzer

In deze handreiking worden in totaal 15 goede voorbeelden beschreven. In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op goede voorbeelden over verschillende aspecten van rekenkameronderzoek, variërend van het uitbesteden van onderzoek, tot onderzoeksmethoden, tot het presenteren van onderzoeksbevindingen. Hoofdstuk 3 bevat voorbeelden van alle andere werkzaamheden van rekenkamers, zoals het formuleren van doelen en visie, de organisatie en zichtbaarheid en communicatie.

<sup>1</sup> Vanwege de recent verschenen handreiking over evaluatie (NVRR, 2017, Handreiking voor (zelf-)evaluaties van lokale rekenkamers: Aanpak en uitwerking toegelicht aan de hand van praktijkvoorbeelden), zijn er over dit onderwerp geen voorbeelden opgenomen. Aan het onderwerp 'onderzoeksopzet' wordt in deze handreiking geen aandacht besteed vanwege de beperkte reproduceerbaarheid van specifieke voorbeelden (bijvoorbeeld onderzoeksvragen of normenkaders die betrekking hebben op een specifiek onderwerp of een lokale context).

Grafiek 1 Behoeftte aan goede praktijkvoorbeelden onder leden rekenkamers (N=59)



## 2. Voorbeelden rekenkameronderzoek

### Onderzoeksmethoden

- De Rekenkamer Rotterdam heeft verschillende methoden ingezet om de informatiebeveiliging van de gemeente te toetsen (zie pagina 4). Er zijn onder andere ethische hackers ingezet en de fysieke toegang tot gebouwen en computers van de gemeente is getest.
- Voor een onderzoek naar burgerparticipatie heeft de Rekenkamer Weert workshops georganiseerd rond initiatieven van inwoners (zie pagina 5). Tijdens deze 'werkateliers' hebben initiatiefnemers, betrokken ambtenaren en gebruikers in dialoog met elkaar succes- en faalfactoren benoemd.
- De Rekenkamer Oost Nederland heeft voorafgaand aan een onderzoek naar nieuwe beleid op het gebied van social return een nulmeting uitgevoerd (zie pagina 6). Naast vergelijkingsmateriaal voor de evaluatie, leidde de nulmeting ook tot concrete verbeteringen op het gebied van doelstellingen, registratie en meer gevoel van urgentie bij de organisatie.
- In Coevorden heeft de rekenkamercommissie onderzoek gedaan naar regelgeving, vergunningverlening en handhaving van bedrijven op een bedrijventerrein dat deels in Duitsland ligt (zie pagina 7). Er is gesproken met zowel Nederlandse als Duitse betrokkenen en ingezoomd op 9 bedrijven die zich binnen 1 kilometer van de landsgrens bevinden. Ook is de samenwerking tussen Nederlandse en Duitse overheden onderzocht.

### Presentatie bevindingen en producten

- Om een rapport over Veenendaal als ICT-centrum breder onder de aandacht te brengen, heeft de rekenkamercommissie een animatiefilmje laten ontwikkelen (zie pagina 8). In de animatie worden de conclusies en aanbevelingen uit het rapport vertaald naar een kernachtige boodschap voor een breed publiek.
- De Rekenkamercommissie Westland heeft voor een onderzoek naar het minima- en schuldhulpverleningsbeleid in de gemeente een infographic laten ontwerpen (zie pagina 9). Deze infographic omvat alle aanbevelingen van het onderzoek en is gebruikt als leidraad bij de presentatie van het rapport aan de raad.
- De Rekenkamercommissie Assen heeft voor het voorliggende besluit om wel of niet een outlet center binnen de gemeentegrenzen toe te staan een checklist ontwikkeld (zie pagina 11). Hiermee werd inzichtelijk of het college alle benodigde informatie heeft verstrekt en werd de raad handvatten aangereikt in de vorm van een toetsingskader om een afweging te maken.

### Uitvoering onderzoeken

- De Rekenkamercommissie Houten nodigt in sommige gevallen voorafgaand aan het opstellen van een startnotitie onderzoeksbureaus uit om te sparren over geschikte onderzoeksvragen en methoden (zie pagina 12). Door de bureaus al vanaf het begin bij het onderzoek te betrekken, wordt optimaal gebruik gemaakt van hun expertise.
- Om de communicatie en het draagvlak van aanbevelingen te verbeteren, heeft de Rekenkamer Doetinchem – bij een onderzoek naar het privacybeleid van de gemeente - het ambtelijk wederhoor mondeling afgedaan in plaats van schriftelijk (zie pagina 13). Hierbij vond zowel aan het begin als aan het einde van het onderzoek een gesprek met betrokken ambtenaren plaats. Pas daarna zijn conclusies en aanbevelingen geformuleerd.

### Testen informatiebeveiliging met ethische hackers

#### Rekenkamer Rotterdam

De [Rekenkamer Rotterdam](#) heeft de werking van de informatiebeveiliging van de gemeente onderzocht. Hierbij zijn verschillende methoden ingezet. Ethische hackers zijn binnengedrongen in de systemen van de gemeente om kwetsbaarheden in kaart te brengen. Hiernaast is de fysieke beveiliging getest, onder andere door 'inlooptests' waarbij is gekeken of het mogelijk is om zonder pasje gebouwen van de gemeente binnen te komen en hier toegang tot de computers te krijgen. Ook is er 'social engineering' ingezet. Dit is een techniek waarbij wordt binnengedrongen in een systeem door gebruik te maken van onoplettendheid van medewerkers, bijvoorbeeld door hen een mail te sturen met het verzoek om op een link te klikken. De directe aanleiding van de rekenkamer om de informatiebeveiliging van de gemeente te onderzoeken was een beveiligingslek waarbij de privégegevens van een groot aantal Rotterdammer vrij toegankelijk bleken te zijn.

**“Ook bij onderwerpen waarvoor meer gebruikelijke dataverzamelmethode niet toereikend zijn, is het belangrijk om de werking van beleid in kaart te brengen.”**

Rolf Willemse (Teammanager Rekenkamer Rotterdam)

De hoofdconclusie van het onderzoek was dat de gemeente Rotterdam haar informatiebeveiliging nog steeds niet goed op orde had en het rapport heeft veel publicitaire aandacht gekregen. Dit kwam onder andere doordat de gemeente de publicatie van het rapport heeft proberen te voorkomen omdat het kwaadwillenden handvatten aan zou reiken om de gemeente te hacken. De rekenkamer onderschreef deze redenering niet en heeft het

rapport na enkele beperkte aanpassingen openbaar gemaakt. Rolf Willemse, teammanager van de Rekenkamer Rotterdam, voegt hieraan toe dat de gemeente al een jaar voor het rekenkameronderzoek op de hoogte was van de kwetsbaarheden in de informatiebeveiliging en dus tijd genoeg had gehad om actie te ondernemen en haar informatiebeveiliging op orde te krijgen. Het rapport heeft niet alleen publicitaire impact gehad, maar ook daadwerkelijk invloed op het beleid. De gemeente investeert jaarlijks 5 miljoen euro extra in informatiebeveiliging, er wordt een bewustwordingsprogramma voor medewerkers opgezet en er worden verbeteringen in de fysieke beveiliging doorgevoerd.

## Tips en aandachtspunten voor toepassing

Rolf Willemse wijst op een aantal aandachtspunten bij het uitvoeren van dit type onderzoek:

- Zorg voor een goede vertaling van de technische bevindingen naar een beleidsrelevante boodschap. Om ervoor te zorgen dat het rapport goed landt bij raadsleden en andere betrokkenen is het belangrijk dat het onderzoeksteam – naast technisch specialisten – ook beschikt over de expertise om de koppeling te kunnen leggen met beleid. Bijvoorbeeld: wat betekent het concreet als onbevoegden toegang hebben tot bepaalde informatie?
- Medewerkers op het uitvoerende niveau mogen niet op de hoogte zijn van het onderzoek. Anders kunnen ze alvast extra maatregelen nemen en zijn zij alerter. Dit laatste is onder andere relevant voor tests waarbij wordt bepaald hoe lang het duurt voor er wordt opgemerkt dat het systeem is gehackt. Ook het inzetten van social engineering is alleen mogelijk als medewerkers hier niet van tevoren van op de hoogte worden gesteld.
- Zorg voor een vrijwaring. Ethisch hacken is verboden en daarom is het belangrijk om voorafgaand aan het onderzoek toestemming hiervoor te krijgen van de gemeente. Met de vrijwaring wordt ook de juridische aansprakelijkheid voor onvoorziene gevolgen van het hacken afgewenteld (tenzij er sprake is van grove nalatigheid).
- Meld grote datalekken meteen. De rekenkamer heeft al tijdens het onderzoek verschillende datalekken gemeld, zodat de gemeente meteen maatregelen kon nemen om deze te dichten.
- Houd je aan de principes van responsible disclosure. Dit betekent dat bevindingen pas openbaar mogen worden gemaakt nadat voldoende tijd is gegeven om het probleem op te lossen. Het National Cyber Security Center (NCSC) heeft hier richtlijnen voor opgesteld.

## Meer voorbeelden

Rolf Willemse geeft aan dat gespecialiseerde bureaus beschikken over standaardtests die in verschillende typen organisaties worden toegepast. Er hoeven dus geen nieuwe instrumenten te worden ontwikkeld en omdat het uitvoeren van de tests relatief weinig dagen kost, is het inzetten hiervan ook in kleinere gemeenten haalbaar. De Rekenkamer Rotterdam heeft eind 2017 in Lansingerland een soortgelijk onderzoek uitgevoerd en in Rotterdam ook nog een beperkte test uitgevoerd om te kijken of de situatie inmiddels is verbeterd. Andere rekenkamers die de informatiebeveiliging van de gemeente hebben laten testen zijn de [Rekenkamer Den Haag](#), de [Rekenkamercommissie Dordrecht](#) en de [Rekenkamercommissie Haarlemmermeer](#).



## Werkateliers met inwoners

### Rekenkamer Weert

Voor een onderzoek naar de manier waarop de gemeente maatschappelijke initiatieven ondersteunt, heeft de rekenkamer Weert workshops laten organiseren met inwoners en andere betrokkenen. Hiervoor zijn de initiatiefnemers, ambtenaren en ook gebruikers uitgenodigd. Het uitvoeren van deze zogenaamde 'werkateliers' is een vorm van participatief onderzoek die erg geschikt is voor onderwerpen waarbij er sprake is van een lopend proces en waarbij het gaat om verbetering van werkwijzen in de toekomst. Dit stelt Nol van Drunen, voorzitter van de rekenkamer Weert. De nadruk ligt hierbij niet op het toetsen van een normenkader, maar op het samen met betrokkenen identificeren van succes- en faalfactoren. Doordat betrokkenen met elkaar in dialoog gaan, ontstaat er een gedragen beeld van hoe het beleid in de werkelijkheid functioneert.

**“Tijdens de werkateliers benoemen betrokkenen in dialoog met elkaar wat goed gaat en wat verbeterd kan worden.”**

Nol van Drunen (Voorzitter Rekenkamer Weert)

Voorafgaand aan de bijeenkomsten is bij de gemeente nagegaan welke maatschappelijke initiatieven zich bij uitstek voor dit onderzoek leenden. De werkateliers waren georganiseerd rond deze initiatieven en duurden circa twee en een half uur. Onderwerpen die aan de orde kwamen waren onder andere hoe het initiatief tot stand is gekomen, hoe de gemeente op het initiatief heeft gereageerd, of er subsidie is verstrekt en welke afspraken hierbij zijn gemaakt. De werkateliers leverden verschillende succes- en faalfactoren op die zijn gerubriceerd rond de thema's 'open en goed geformuleerd', 'betrouwbaar en duidelijk', 'gericht op het bundelen van krachten' en 'gecommitteerd'.

### Tips en aandachtspunten voor toepassing

Nol van Drunen benoemt twee aandachtspunten bij deze manier van werken. In de eerste plaats is het erg belangrijk dat de projecten van alle kanten worden belicht. Daarvoor is het noodzakelijk om te traceren wie er allemaal bij het initiatief betrokken zijn (geweest) en het werkatelier te organiseren op een moment dat iedereen aanwezig kan zijn. Als dit laatste niet mogelijk blijkt, is het beter om het betreffende initiatief niet nader te onderzoeken dan om een bijeenkomst te organiseren waarbij essentiële betrokkenen ontbreken. Daarnaast is het belangrijk dat de bijeenkomst goed wordt geleid en de tijd goed wordt benut zodat alle betrokkenen (initiatiefnemers, ambtenaren en gebruikers) en onderwerpen voldoende aan bod komen.

## Nulmeting

### Rekenkamer Oost-Nederland

Voorafgaand aan een [onderzoek](#) over social return, heeft de Rekenkamer Oost-Nederland een nulmeting uitgevoerd. De rekenkamer werd in een initiatiefvoorstel over dit thema door Provinciale Staten gevraagd om na een jaar te evalueren. Omdat er niet voldoende informatie voor handen leek om de nieuwe situatie mee te vergelijken, is besloten om eerst de huidige situatie in kaart te brengen. Ook is het uitvoeren van de nulmeting benut om al een aantal aandachtspunten voor de evaluatie op te stellen. De nulmeting leverde meer op dan alleen

**“Naast vergelijkingsmateriaal voor de evaluatie, leidde de nulmeting ook tot concrete verbeteringen op het gebied van doelstellingen, registratie en urgentie bij de organisatie.”**

Suzanne Spenkelink (Onderzoeker Rekenkamer Oost-Nederland)

vergelijkingsmateriaal om de situatie na een jaar tegen af te zetten, stelt Suzanne Spenkelink, onderzoeker bij de Rekenkamer Oost-Nederland. Zo constateerde de Rekenkamer Oost-Nederland bij de nulmeting dat de doelstelling van het beleid niet scherp was geformuleerd, waardoor het uitvoeren van een evaluatie sowieso lastig zou worden. Naar aanleiding van deze constatering ontstond een scherp(er) debat en besloten Provinciale Staten deze doelstelling aan te scherpen naar een prestatiedoel. Daarnaast wees de rekenkamer er in haar rapportage op dat bepaalde data om het beleid te kunnen monitoren niet geregistreerd werden en leidde de nulmeting tot meer urgentie bij de betrokken ambtenaren om met de implementatie van het nieuwe beleid aan de slag te gaan.

### Tips en aandachtspunten voor toepassing

De Rekenkamer Oost-Nederland wijst op twee belangrijke aandachtspunten bij het uitvoeren van een nulmeting:

- Omdat er sprake is van een lopend proces en het onderzoek hier invloed op kan hebben, is het belangrijk om er zeer alert op te zijn geen uitspraken te doen die als politiek kunnen worden opgevat. Bijvoorbeeld wanneer je als rekenkamer constateert dat doelstellingen niet scherp zijn geformuleerd is de politiek aan zet om deze te verduidelijken en moet je er als rekenkamer alert op zijn niet de indruk te wekken politiek te bedrijven.
- Onderhoud goed contact met betrokkenen. Dit geldt zowel voor het contact met Provinciale Staten (of bij lokale rekenkamers de gemeenteraad) als het contact met Gedeputeerde Staten (het college) en de ambtelijke organisatie. Door hen mee te nemen in het proces 'landen' de aandachtspunten / aanbevelingen van de nulmeting beter. Dit kan er voor zorgen dat - zoals hierboven uiteengezet - verbeteringen worden doorgevoerd die een goede evaluatie later mogelijk maken.

## Meer voorbeelden

Verschillende rekenkamers hebben de afgelopen jaren nulmetingen verricht bij uiteenlopende onderwerpen. Voorbeelden hiervan zijn een onderzoek van de [Rekenkamer Metropool Amsterdam](#) over buurtgericht werken en een onderzoek van de [Rekenkamercommissie Assen](#) over informatiebeveiliging. De [Rekenkamercommissie Heerlen](#), de [Rekenkamercommissie Zoetermeer](#), de [Rekenkamer Delft](#) en de [Rekenkamercommissie Haarlemmermeer](#) hebben voorafgaand aan de decentralisaties in het sociale domein nulmetingen verricht.

## Feitenonderzoek over de grens

### Rekenkamercommissie Coevorden

Voor een [onderzoek](#) naar grensoverschrijdende milieuproblemen heeft de Rekenkamercommissie Coevorden data verzameld in Duitsland. Coevorden is een grensgemeente en deelt samen met haar Duitse buurgemeente Emlichheim een industrieterrein. Dit industrieterrein, Europark, loopt naadloos door vanaf Nederlands tot op Duits grondgebied. Er bevinden zich verschillende type bedrijven, waaronder zware industrie. Hierdoor zijn er wederzijdse milieueffecten, maar er is geen sprake van wederzijds toezicht en handhaving. In Duitsland levert dit weinig problemen op omdat dit een dunbevolkt gebied betreft, maar in Nederland bevindt de plaats Coevorden met 12.000 inwoners zich direct naast het industrieterrein. De directe aanleiding voor het onderzoek was dat een Duitse vuilverbrander een grote hoop as had geplaatst dicht bij de Nederlandse grens. Ook het plaatsen van windmolens aan de Duitse kant van de grens speelde een rol.

**“Gemeenteraden in de grensstreek worden regelmatig geconfronteerd met grensoverschrijdende vraagstukken en feitenonderzoek in het buitenland kan hierbij meerwaarde hebben.”**

Carel Horstmeier (Secretaris Rekenkamercommissie Coevorden)

Voor het onderzoek zijn de regelgeving, vergunningverlening en handhaving aan beide kanten van de grens in kaart gebracht. Er is gesproken met zowel Nederlandse als Duitse betrokkenen en ingezoomd op 9 milieu-inrichtingen (bedrijven) die zich binnen 1 kilometer van de landsgrens bevinden. Ook is de samenwerking tussen Nederlandse en Duitse overheden onderzocht. Carel Horstmeier is secretaris van de Rekenkamercommissie Coevorden en geeft aan dat het verzamelen van data over de grens extra inspanningen kost, maar wel de moeite waard kan zijn omdat gemeenteraden in de grensstreek nu eenmaal geconfronteerd worden met grensoverschrijdende vraagstukken. Naast milieueffecten is bijvoorbeeld ook grensoverschrijdende effecten op de arbeidsmarkt een onderwerp waarbij feitenonderzoek in het buitenland meerwaarde kan hebben.

## Tips en aandachtspunten voor toepassing

Carel Horstmeier geeft aan dat er een aantal aandachtspunten is bij het verzamelen van data in het buitenland:

- Neem de tijd om je te verdiepen in het bestuur. Het openbare bestuur is in Duitsland op een andere manier georganiseerd dan in Nederland. Zo hebben gemeenten minder bevoegdheden, en er is een extra regionale bestuurslaag (Landkreis). Het wettelijk toezicht is georganiseerd op het niveau van de deelstaten. Het kost relatief veel tijd om te doorgronden hoe alles precies is georganiseerd.
- Leg duidelijk uit wat een lokale rekenkamer is en wat het doel is van het onderzoek. Waar rekenkamers in Nederland een wettelijke basis hebben om personen te spreken en toegang te krijgen tot informatie, is dit niet het geval bij het verzamelen van data in het buitenland. Medewerking is op basis van vrijwilligheid en goede communicatie is daarom erg belangrijk, ook omdat Duitsland geen lokale rekenkamers kent en er dus sprake is van een onbekend fenomeen. Het onderzoeksteam van de Rekenkamercommissie Coevorden had om deze reden onder andere een schriftelijke toelichting in het Duits opgesteld.
- Zorg voor een goede beheersing van de Duitse taal binnen het onderzoeksteam. De drie onderzoekers die aan het Coevordense rapport hebben meegewerkt spraken goed Duits. n en lessen uit te trekken teneinde het bereik van rekenkamerproducten te optimaliseren. Om daarmee zo goed mogelijke voorwaarden te scheppen voor doorwerking van hun product.

## Presentatie onderzoeksbevindingen in een animatiefilmpje

### Rekenkamercommissie Veenendaal

Om een rapport over Veenendaal als ICT-centrum breder onder de aandacht te brengen, heeft de rekenkamercommissie een animatiefilmpje laten ontwikkelen. In de animatie worden de conclusies en aanbevelingen uit het rapport vertaald naar een kernachtige boodschap voor een breed publiek. De animatie is vertoond aan de gemeenteraad en ook gebruikt als terugkoppeling naar ICT- ondernemers en andere stakeholders die in het kader van dit onderzoek zijn geïnterviewd. Daarnaast is de animatie op de [website](#) van de rekenkamercommissie geplaatst en opgenomen in een persbericht over dit onderzoek dat door verschillend lokale media is opgepikt. Het onderzoek is uitgevoerd door het bureau KplusV en de animatie is ontwikkeld door Funk-e.

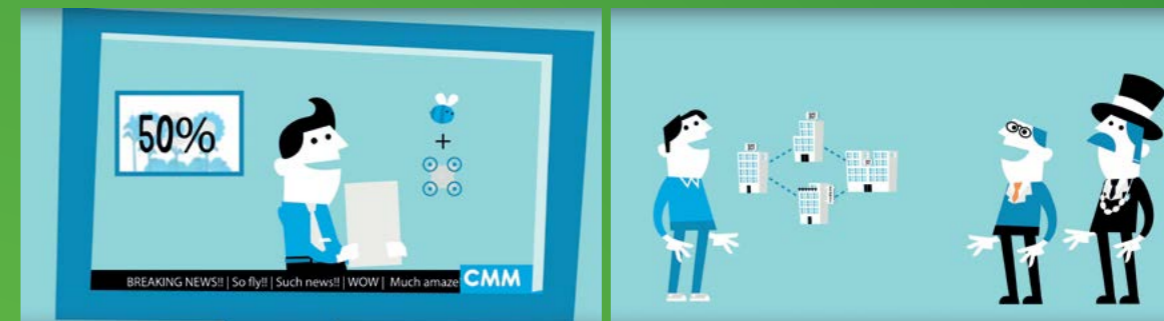
**“Om burgers te bereiken is laagdrempelige communicatie nodig en een animatie kan hiervoor een geschikt middel zijn.”**

Sara Hendriks (Secretaris Rekenkamercommissie Veenendaal)

Sara Hendriks is secretaris van de Rekenkamercommissie Veenendaal en geeft aan dat laagdrempelige communicatie nodig is om burgers te bereiken. Door de animatie worden zij in grote lijnen geïnformeerd over de bevindingen van de rekenkamercommissie zonder dat ze het rapport hoeven door te lezen. Maar ook raadsleden en de ambtelijke organisatie reageerden positief op de animatie. De gemeente heeft de animatie zelfs enkele keren vertoond bij bijeenkomsten die zij zelf over dit onderwerp organiseerde.

### Tips en aandachtspunten voor toepassing

Willem van de Kerkhof maakte deel uit van het team dat dit onderzoek heeft uitgevoerd en stelt dat het belangrijk is om een scherpe keuze te maken over het doel en de doelgroep van de animatie. Hierdoor wordt voorkomen dat deze veel verschillende boodschappen en uiteenlopende informatie bevat. De kracht van een animatie is immers dat deze kernachtig en laagdrempelig is. Om ervoor te zorgen dat de boodschap niet verwatert, is het bovendien belangrijk dat er niet te veel correctierondes (met feedback van verschillende personen) zijn alvorens het filmpje definitief wordt opgeleverd.



Naast de inhoud, moet ook de vorm (bijvoorbeeld lengte en toon) van de animatie aansluiten bij het doel en de doelgroep. Bij de animatie van de Rekenkamercommissie Veenendaal is er sprake van een modern onderwerp (ICT), maar met een serieuze doelgroep (raadsleden, ondernemers en andere geïnteresseerden). Als de toon te stijf of juist te frivol is, bestaat het risico dat de animatie en daarmee ook de boodschap van de rekenkamercommissie minder serieus wordt genomen. Omdat het primaire doel van de animatie was om aandacht te vestigen op het onderzoek, is er in Veenendaal gekozen voor een toegankelijk filmpje van 2 minuten met weinig cijfers en details. Personen die zich verder willen verdiepen kunnen dit doen door het rapport te lezen.

Niet alle rekenkameronderzoeken lijken geschikt voor het ontwikkelen van een animatie. Willem van de Kerkhof geeft aan dat onderwerpen die politiek erg beladen zijn vaak meer nuance nodig hebben. Hierdoor krijgt de animatie een saaier en mogelijk krampachtig karakter, waardoor de voordelen (kernachtig en laagdrempelig) wegvallen.

### Meer voorbeelden

Naast de rekenkamercommissie Veenendaal hebben ook andere rekenkamers de afgelopen jaren animaties laten ontwikkelen. Voorbeelden hiervan zijn de [Algemene Rekenkamer](#), [Rekenkamer Oost-Nederland](#), [Rekenkamercommissie Apeldoorn](#) en [Rekenkamercommissie Teylingen](#).



## Presentatie aan de raad met een infographic

### Rekenkamercommissie Westland

Om de uitkomsten van een rekenkameronderzoek naar het minima- en schuldhulpverleningsbeleid in de gemeente Westland aan de raad te presenteren is een infographic ontworpen. Deze infographic is door de voorzitter van de rekenkamercommissie gebruikt als leidraad bij de presentatie van de bevindingen en aanbevelingen van het onderzoek (in plaats van bijvoorbeeld een PowerPointpresentatie). Voorafgaand aan deze bijeenkomst is de raadsleden het volledige rapport toegezonden, zodat wie dit wilde zich voor de behandeling al meer in detail in het onderzoek konden verdiepen.

**“Raadsleden ontvangen veel omvangrijke rapporten. Een infographic vat de essentie van het onderzoek samen en informeert hen efficiënt en effectief over de belangrijkste aandachtspunten.”**

Fiona Buruma (Voorzitter Rekenkamercommissie Westland)

Infographics hebben een hoge informatiedichtheid en zijn hierdoor een goed presentatiemiddel richting raadsleden (die al veel omvangrijke teksten en rapporten moeten doornemen). Door een infographic te ontwikkelen die de essentie van het onderzoek samenvat, krijgen raadsleden bovendien meer overzicht over de inhoud van het rapport. Dit draagt er toe bij dat de discussie in de raad zich zal toespitsen op de kern van het onderzoek en niet op details die uit het rapport worden opgepikt. Bob de Levita, senior adviseur bij RadarAdvies en eindverantwoordelijke voor de uitvoering van dit onderzoek, voegt hieraan toe dat de infographic niet alleen de raadsleden meer overzicht verschaft, maar dat het ook de onderzoekers en de rekenkamer helpt om hun gedachten te ordenen en dwingt om na te denken over wat de essentie is van het onderzoek.

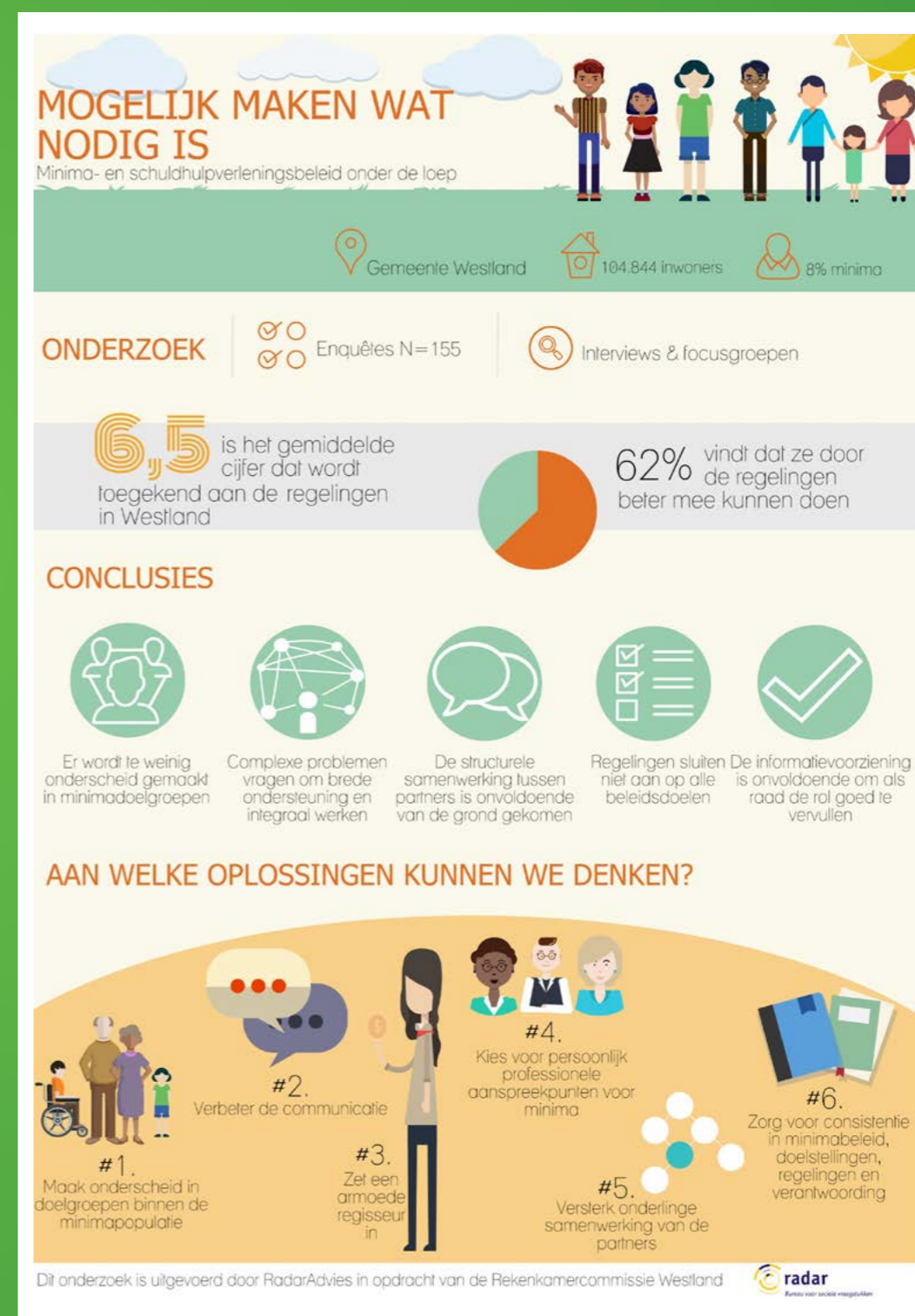
### Tips en aandachtspunten voor toepassing

Om bruikbaar te zijn als leidraad bij de presentatie van een rekenkamerrapport aan de raad, moet de infographic alle aanbevelingen van de rekenkamercommissie benoemen. Bob de Levita geeft aan dat in eerste instantie een infographic was ontwikkeld die twee aanbevelingen omvatte. Om bij de presentatie aan de raad een overzicht te geven van het hele rapport, is er in overleg met de rekenkamer echter besloten om deze infographic aan te passen en hierin alle aanbevelingen te benoemen.

Daarnaast moet er sprake zijn van een goede balans tussen overzicht en details. De infographic moet recht doen aan de bevindingen uit het onderzoek, zonder dat dit te detaillistisch en hierdoor onoverzichtelijk wordt. Hiervoor is het belangrijk om goed te bepalen wat essentieel is en welke informatie weg kan worden gelaten. Tot slot moet de infographic er visueel aantrekkelijk en professioneel uit zien. Als deze geen professionele uitstraling heeft, zal namelijk ook het onderzoek minder serieus worden genomen.

### Meer voorbeelden

Het ontwikkelen van infographics om rekenkameronderzoek te presenteren gebeurt al veelvuldig, voor uiteenlopende onderwerpen. Voorbeelden hiervan zijn de [Randstedelijke Rekenkamer](#), de [Rekenkamer Den Haag](#), en de [Rekenkamercommissie Krimpenerwaard](#).



## Ondersteuning besluitvorming raad met een checklist

### Rekenkamercommissie Assen

In Assen heeft de rekenkamercommissie de gemeenteraad ondersteund bij de besluitvorming over het vestigen van een Outlet Center aan de rand van de gemeente. Zij heeft een [checklist](#) laten ontwikkelen met tien vragen die beantwoord moeten worden om een goed onderbouwd besluit te kunnen nemen. Hiermee werd inzichtelijk of het college alle benodigde informatie heeft verstrekt en werd de raad handvatten aangereikt in de vorm van een toetsingskader om een afweging te maken. De checklist is aan de raad verzonden in een korte brief en in een tweede brief – die later in het besluitvormingsproces is verstuurd – is een overzicht gegeven van welke vragen inmiddels beantwoord waren en welke nog open stonden.

**“De checklist biedt raadsleden houvast en overzicht over of zij alle noodzakelijke informatie hebben.”**

Miranda Kolkman (Secretaris Rekenkamercommissie Assen)

Het ontwikkelen van een checklist is een geschikt middel om gemeenteraden te ondersteunen bij besluitvormingsprocessen waarbij er sprake is van een kluwen van informatie. In Assen was er al veel informatie voorhanden en waren er in opdracht van initiatiefnemers en tegenstanders rapporten verschenen waarin op verschillende manieren tegen de gevolgen van het Outlet Center werd aangekeken. Miranda Kolkman, secretaris van de rekenkamercommissie, geeft aan dat nog een extra rapport van de rekenkamercommissie geen meerwaarde had en dat er daarom is gezocht naar een andere manier om de raad te ondersteunen om in dit dossier tot een goede besluitvorming te komen. De checklist verschaft de raadsleden meer overzicht over de informatie die al voorhanden was, en maakte inzichtelijk welke informatie nog ontbrak.

Een andere belangrijke reden om te kiezen voor een checklist en niet voor een onderzoeksrapport, is dat er sprake was van een actueel en politiek beladen dossier. Een checklist is een goed middel om neutrale handvatten aan te reiken en zo de politieke neutraliteit van de rekenkamercommissie te waarborgen. Ook sloot het ontwikkelen van de checklist aan bij de ambitie van de rekenkamercommissie Assen om raadsleden - die al met veel lange teksten en rapporten worden geconfronteerd - op een vernieuwende manier te ondersteunen.

### Tips en aandachtspunten voor toepassing

Hoewel het risico om het verwijt te krijgen politiek te bedrijven bij een checklist minder groot is dan bij een onderzoeksrapport over een lopend dossier, blijft het belangrijk is om hier scherp op te zijn. Miranda Kolkman geeft aan dat hier bij de inhoud en de toon van de brieven aan de raad nadrukkelijk rekening mee moet worden gehouden. Een ander belangrijk

aandachtspunt is dat de timing van de rekenkamerbrieven nauw luistert. Deze moet aansluiten bij de agenda van de raad, zodat raadsleden op het moment dat de besluitvorming voor ligt over actuele informatie beschikken.

### Meer voorbeelden

Ook andere rekenkamers hebben in het verleden checklists ontwikkeld voor de besluitvorming, controle en informatievoorziening met betrekking tot grote projecten. Voorbeelden hiervan zijn de Rekenkamer Den Haag, de Rekenkamercommissie Utrecht en de Rekenkamercommissie Sluis. Een verschil met de checklist van de rekenkamercommissie Assen, is dat deze checklists kunnen worden ingezet bij alle grote projecten van de gemeente en niet door de rekenkamercommissie zijn gebruikt om de raad te ondersteunen bij één specifiek besluit. De Rekenkamercommissie 's-Hertogenbosch heeft wel een soortgelijke werkwijze toegepast als in Assen en met behulp van een checklist de raad ondersteund bij de besluitvorming over kredietverlening aan een theater.

## Verkennde gesprekken voorafgaand aan de startnotitie

### Rekenkamercommissie Houten

De Rekenkamercommissie Houten maakt bij het opstellen van startnoties in sommige gevallen gebruik van de expertise van externe bureaus. Na het afleggen van fractiebezoeken, kiest de rekenkamercommissie jaarlijks welke onderwerpen zij wil onderzoeken. Bij sommige onderwerpen is het een ingewikkelde opgave om op voorhand te bepalen welke onderzoeksvragen beantwoord moeten worden en hoe de aanpak er globaal uit moet zien. Een voorbeeld hiervan is een onderzoek dat de Rekenkamercommissie Houten in 2017 wilde uitvoeren naar de aanpak en gevolgen van de economische crisis. In deze gevallen, kiest de rekenkamercommissie ervoor om voorafgaand aan het opstellen van een startnotitie het gesprek aan te gaan met 3 of 4 bureaus die voor het uitvoeren van het onderzoek in aanmerking komen. Na deze gesprekken stelt de rekenkamercommissie een startnotitie op en worden 1 of 2 bureaus gevraagd om een offerte op te stellen.

**“Door voorafgaand aan de startnotitie te sparren, wordt er optimaal gebruik gemaakt van de expertise van externe bureaus.”**

Koos Kappert (Secretaris Rekenkamercommissie Houten)

Het voeren van verkennende gesprekken voorafgaand aan de startnotitie levert twee belangrijke voordelen op stelt Koos Kappert, secretaris van de Rekenkamercommissie Houten. In de eerste plaats wordt de expertise van bureaus die gespecialiseerd zijn in het onderwerp gebruikt om tot een scherpere startnotitie te komen. Daarnaast wordt de betrokkenheid van het in te huren bureau (of de freelancer) vergroot doordat zij al vanaf het begin meedenken. Dit vergroot hun inzicht in het dossier en de relevantie van de onderzoeksvragen.

## Tips en aandachtspunten voor toepassing

Koos Kappert geeft aan dat er met een aantal zaken rekening moet worden gehouden bij deze manier van werken. In de eerste plaats kosten de gesprekken een extra tijdsinvestering voor de rekenkamercommissie. Het voeren van verkennende gesprekken is daarom alleen haalbaar bij grotere onderzoeken. Daarnaast hebben deze gesprekken alleen meerwaarde bij onderwerpen waarbij de rekenkamercommissie het op voorhand lastig vindt om tot een goede startnotitie te komen. Verder is het belangrijk om aandacht te besteden aan de selectie van bureaus. Deze bureaus moeten gespecialiseerd zijn in het onderwerp, zodat zij ook daadwerkelijk bij kunnen dragen aan het aanscherpen van aanpak en onderzoeksvragen. Tot slot is het waardevol om voor het opstellen van de startnotitie ook met de gemeentesecretaris te spreken, zodat bijvoorbeeld de timing het onderzoek ook kan worden afgestemd met de ambtelijke organisatie.

## Mondeling wederhoor

### Rekenkamer Doetinchem

Bij een onderzoek naar het privacybeleid van de gemeente heeft de rekenkamer van Doetinchem goede ervaringen opgedaan met mondeling ambtelijk wederhoor in de vorm van een gesprek. Tegen dit onderzoek bestond binnen de ambtelijke organisatie aanvankelijk weerstand omdat de rekenkamer in haar onderzoeksopzet twijfels had geuit over de gemeente op dit gebied. Door het organiseren van een convergentiesessie tijdens het onderzoek en mondeling wederhoor na afloop zijn de meningen van betrokkenen meer op één lijn gekomen en was er uiteindelijk draagvlak voor de conclusies en aanbevelingen van de rekenkamer.

**“Iedereen kan zijn zegje doen en wordt gehoord, waardoor het draagvlak voor de conclusies en aanbevelingen toeneemt.”**

Wil Lugtenburg (Voorzitter Rekenkamer Doetinchem)

Tijdens het mondeling wederhoor kan de rekenkamer aangeven waarom bevindingen op een bepaalde manier zijn opgeschreven en betrokkenen kunnen uitleggen waarom zaken op een bepaalde manier zijn verlopen/ georganiseerd, of ‘net iets anders liggen’. In een gesprek is er meer interactie dan schriftelijk, waardoor er meer begrip en ook meer draagvlak ontstaat. Daarnaast biedt de bijeenkomst de mogelijkheid om met de aanwezigen van gedachten te wisselen over mogelijke conclusies en aanbevelingen.

## Tips en aandachtspunten voor toepassing

De voorzitter van de rekenkamer van Doetinchem, Wil Lugtenburg, geeft aan dat er bij deze manier van werken een aantal aandachtspunten is waar rekening mee moet worden gehouden:

- Denk grondig na over wie er allemaal uitgenodigd moeten worden, zodat alle belangrijke personen aanwezig zijn en mee kunnen praten.
- Maak een verslag van de bijeenkomst waarin ook een terugkoppeling wordt gegeven van wat er met het commentaar van de aanwezigen is gedaan. Hierdoor krijgen betrokkenen inzicht en begrip in overwegingen om commentaar wel of niet over te nemen.
- Bij onderzoeken waarbij draagvlak binnen de organisatie in het bijzonder van belang is: nodig betrokkenen – naast het mondeling wederhoor – ook uit voor een startbijeenkomst aan het begin van het onderzoek, zodat zij worden meegenomen in het onderzoek.

Niet elk onderzoek is geschikt voor deze manier van werken. Bij onderzoeken met zeer veel feitelijkheden (bijvoorbeeld beleidsreconstructies), is de kans dat onjuistheden in het rapport komen bij mondeling wederhoor te groot, en is een schriftelijke check passender. Wil Lugtenburg geeft aan dat mondeling wederhoor zeer geschikt is voor onderzoeken waarin wordt ingegaan op de huidige stand van zaken en vooruit wordt gekeken.

## Meer voorbeelden

Steeds meer rekenkamers kiezen ervoor om het wederhoor na afloop van een onderzoek mondeling te doen in plaats van schriftelijk. Dit geldt zowel voor het terugleggen van de bevindingen (ambtelijk wederhoor), als voor het voorleggen van het rapport aan het college (bestuurlijke reactie). Ook bijvoorbeeld in de gemeente Heusden wordt na afloop van rekenkameronderzoeken een gesprek georganiseerd tussen ambtenaren, onderzoekers en rekenkamerleden om onjuistheden en onduidelijkheden in het conceptrapport te benoemen en te corrigeren. In de gemeente Groningen betreft het bestuurlijk wederhoor een geïnformeerd gesprek tussen de wethouder en de voorzitter van de rekenkamercommissie. Een verslag van dit gesprek wordt als bijlage bij de aanbiedingsbrief van het rapport aan de raad gevoegd.

## 3. Voorbeelden visie, organisatie en contacten

### Formuleren doel en visie

De Rekenkamer Metropool Amsterdam heeft in haar visiedocument doelstellingen gekoppeld aan concrete prestatie- en effectindicatoren (zie pagina 15). De voortgang op deze indicatoren wordt gemonitord en in het jaarverslag wordt teruggeblikt op de mate waarin de doelen uit de beleidsvisie zijn gerealiseerd.

### Contacten met stakeholders

De Rekenkamercommissie Stichtse Vecht organiseert als vast onderdeel van haar onderzoeken bijeenkomsten om de rol en het perspectief van de raad aan de orde te stellen (zie pagina 16). De rekenkamercommissie en onderzoekers worden zich hierdoor meer bewust van de onderwerpen waarmee raadsleden worstelen en raadsleden worden door de bijeenkomsten geholpen om conclusies en aanbevelingen in perspectief te plaatsen en hier een beter beredeneerd besluit over te nemen.

In Alphen aan den Rijn heeft de rekenkamercommissie – in plaats van fractiegesprekken om onderzoeksonderwerpen op te halen - een inloopbijeenkomst met raadsleden en het college georganiseerd. Tijdens de bijeenkomst is ook gesproken over de samenwerking tussen raad en rekenkamercommissie en de actualiteit en bruikbaarheid van de rekenkamerrapporten.

### Vaststellen onderzoeksprogramma

De Rekenkamercommissie Leiden verzamelt jaarlijks onderzoeksonderwerpen door het afleggen van fractiebezoeken (zie pagina 18). Voor het onderzoeksplan 2017-2018 heeft de rekenkamercommissie daarnaast ook burgers geraadpleegd door middel van een enquête en een advertentie in een lokale krant.

### Ondersteuning en organisatie

De gemeenten Barneveld, Bunnik, Bunschoten, Leusden, Nijkerk, Renswoude, Scherpenzeel, Woudenberg en Renswoude hebben hun krachten gebundeld in één rekenkamercommissie (Rekenkamercommissie Vallei en Veluwerand, zie pagina 19). Door een gemeenschappelijke rekenkamercommissie worden krachten gebundeld en kunnen gemeenten bovendien van elkaar leren.

## Samenstelling rekenkamer

Inwoners van de gemeente Zeist kunnen tijdelijk lid worden van de rekenkamer (zie pagina 20). Door deze 'burger-wisselers' krijgt de rekenkamer een groter netwerk in de samenleving en de kans om de expertise van burgers te benutten.

### Overig

In Haarlem werkt de rekenkamercommissie samen met de griffie bij het monitoren van de opvolging van aanbevelingen (zie pagina 21). Door als rekenkamercommissie aan te sluiten bij het registratiesysteem van de griffie ontstaat er voor alle aanbevelingen zicht op wat er mee gebeurt.

## Beleidsvisie met SMART-indicatoren

### Rekenkamer Metropool Amsterdam

In het [visiedocument](#) van de Rekenkamer Metropool Amsterdam zijn doelstellingen gekoppeld aan concrete indicatoren. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen prestatie-indicatoren en effectindicatoren (zie onderstaande tabel). De prestatie-indicatoren gaan over het signaleren van knelpunten en het formuleren van aanbevelingen via onderzoek en thematische publicaties en een aanwezigheid in het politieke en publieke debat. De effectindicatoren betreffen verbeteringen van het lokaal bestuur door het uitvoeren van aanbevelingen, agendering van het thema 'verantwoording', raadsleden beter in staat stellen om hun taak uit te voeren en het veroorzaken van debat in de stad.

## Indicatoren prestaties

De RMA heeft aanbevelingen geformuleerd om gesignaleerde knelpunten op te lossen.	- Gemiddeld 5 aanbevelingen per rapport - 1 overkoepelende aanbeveling per themapublicatie.
De RMA heeft rapporten gepubliceerd.	- Gemiddeld 15 rapporten per jaar.
De RMA heeft themapublicaties geproduceerd.	- 4 publicaties per 6 jaar.
De RMA is aanwezig geweest in het politieke en publieke debat.	- Aanwezig bij elke discussie over producten in de raadscommissie. - 2 artikelen per jaar n.a.v. onderzoek. - 2 keer gesprek met burgers over resultaten onderzoek in 6 jaar.
De RMA heeft gesprekken gevoerd met raadsleden.	- Jaarlijks gesprekken met alle fracties.
De RMA heeft burgers ingeschakeld bij onderzoek.	- 2 onderzoeken met burgers in 6 jaar - Het rekenkamerpanel wijst per jaar 1 onderwerp aan dat de RMA onderzoekt.
De RMA heeft een werkwijze waarbij papierloos wordt gerapporteerd.	- Uiterlijk 2018 worden rapporten nog uitsluitend via de website gepubliceerd.

## Indicatoren effecten

Gesignaleerde knelpunten en geformuleerde aanbevelingen hebben passende aandacht gekregen in en het politieke en publieke debat.	- Over 80% van de rapporten is er debat in de commissie. - 95% van de aanbevelingen wordt overgenomen. - 75% van de rapporten krijgt media aandacht.
Het thema verantwoording is geagendeerd.	- Thema wordt gekend en besproken door raadsleden.
Aanbevelingen zijn uitgevoerd.	- Na 2 jaar is 50% van de aanbevelingen uitgevoerd.
Kwaliteit raadswerk is verbeterd.	- Raadsleden vinden bijdrage RMA nuttig.
Onderwerpen onderzoek worden besproken in de stad.	- Burgers herkennen onderwerpen rekenkameronderzoek.

Rekenkameronderzoek gaat over de verantwoording van de besteding van publieke middelen. Jan de Ridder, directeur van de Rekenkamer Metropool Amsterdam, geeft aan dat het daarom waardevol is om als rekenkamer het goede voorbeeld te geven en ook zelf transparant te zijn. Dit kan door meetbare indicatoren op te stellen waarop je kunt worden afgerekend. Stafmedewerkers van de rekenkamer monitoren de voortgang op deze indicatoren en in het jaarverslag wordt teruggeblikt op de mate waarin de doelen uit de beleidsvisie zijn gerealiseerd.

## Aandachtspunten

Jan de Ridder benoemt drie belangrijke aandachtspunten bij het opstellen van een beleidsvisie. In de eerste plaats is het belangrijk om niet bang te zijn om je als rekenkamer ergens op vast te leggen. Flexibiliteit en mogelijkheden voor aanpassingen bij voortschrijdend inzicht zijn geen goede redene om geen SMART-indicatoren op te stellen. Het opstellen en monitoren van indicatoren dwingt tot kritisch nadenken en ook indicatoren die achteraf niet passend blijken, kunnen waardevol zijn. Door deze ter discussie te stellen worden vragen opgeworpen die mogelijk anders nooit gesteld zouden zijn. Zo heeft het niet behalen van de indicator dat 95% van de aanbevelingen moet worden overgenomen de vraag opgeworpen of niet juist vaker meer controversiële aanbevelingen die tot discussie leiden moeten worden geformuleerd.

**“Je kan pas in discussie met jezelf als je concrete indicatoren hebt.”**

Jan de Ridder (Directeur Rekenkamer Metropool Amsterdam)

Een tweede aandachtspunt bij het opstellen van een visiedocument is om de eigen context te betrekken bij de inkleuring van de wettelijke taak van de rekenkamer. In een grote gemeente als Amsterdam wordt deze context voor een groot gedeelte bepaald door het beleid van het rijk, maar voor kleinere gemeenten kunnen ook lokale factoren – zoals bijvoorbeeld krimp – dominant zijn. In de beleidsvisie 2016-2022 van de Rekenkamer Metropool Amsterdam wordt de participatiesamenleving aangewezen als dominante factor voor het inkleuren van de wettelijke taak in deze periode. De participatiesamenleving betekent enerzijds dat burgers weer in toenemende mate voor zichzelf moeten gaan zorgen en alleen in uiterste gevallen een beroep kunnen doen op de overheid. Anderzijds vragen burgers in toenemende mate om ruimte om zelf initiatieven te kunnen ontplooiën. Beide aspecten leiden tot ruimere kaders om maatwerk mogelijk te maken en hebben gevolgen voor het toezicht. Bijvoorbeeld: ‘hoe bepaal je binnen deze ruimere kaders wie recht heeft op een bepaalde voorziening en wie ondersteund kan worden door zijn sociale netwerk?’ (rechtmatigheid) of ‘hoe bepaal je of middelen voor burgerinitiatieven doeltreffend en doelmatig worden besteed?’.

Tot slot is openbaarmaking - naast doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid - een belangrijk onderwerp waar rekenkamers zich mee bezig moeten houden en in de beleidsvisie aandacht aan moeten besteden. Transparantie en een open cultuur leiden tot beter bestuur, stelt Jan de Ridder. Het stimuleren hiervan is een belangrijke taak van rekenkamers. Hierdoor wordt (op de lange termijn) bijgedragen aan meer respect van burgers voor de overheid.

De Rekenkamer Metropool Amsterdam heeft in haar beleidsvisie daarom indicatoren opgenomen over het breed bekend maken van haar onderzoeken en het aanwezig zijn in het publieke debat, maar ook over het aandragen van onderzoeksonderwerpen en betrekken van burgers bij haar onderzoeken. Voor dit laatste heeft de Rekenkamer Metropool Amsterdam haar eigen [burgerpanel](#) dat jaarlijks een onderwerp voor een Publieksonderzoek aandraagt en regelmatig actief betrokken wordt bij onderzoeken.

## Bijeenkomsten met raadsleden en andere betrokkenen

### Rekenkamercommissie Stichtse Vecht

Als vast onderdeel van haar onderzoeken, organiseert de Rekenkamercommissie Stichtse Vecht bijeenkomsten om de rol en het perspectief van de raad aan de orde te stellen. Naast raadsleden, de leden van de rekenkamercommissie en de onderzoekers van het ingehuurd bureau zijn bij deze bijeenkomsten soms ook de verantwoordelijk wethouder en enkele ambtenarenaanwezig. De bijeenkomsten zijn besloten en Gerth Molenaar, voorzitter van de Rekenkamercommissie Stichtse Vecht, geeft aan dat hierdoor een ander soort discussie ontstaat dan in openbare raadsvergaderingen. Het gaat minder over politieke standpunten en meer over dilemma's waar raadsleden mee te maken hebben. Onderwerpen die bijvoorbeeld aan bod komen zijn de informatievoorziening aan de raad, en hoe je als raadslid kunt sturen op gestelde doelen.

**“De bijeenkomsten helpen raadsleden om conclusies en aanbevelingen in perspectief te plaatsen en hier een beter beredeneerd besluit over te nemen.”**

Gerth Molenaar (Voorzitter Rekenkamercommissie Stichtse Vecht)

De Rekenkamercommissie Stichtse Vecht heeft inmiddels bij verschillende onderzoeken bijeenkomsten met raadsleden georganiseerd, waaronder meerdere onderzoeken in het sociaal domein. De ervaringen zijn erg positief, stelt Gerth Molenaar. De rekenkamercommissie en onderzoekers worden zich meer bewust van de onderwerpen waarmee raadsleden worstelen. Raadsleden worden door de bijeenkomsten geholpen om conclusies en aanbevelingen in perspectief te plaatsen en hier een beter beredeneerd besluit over te nemen. Bij een recent onderzoek gaven raadsleden zelfs aan behoefte te hebben aan nog een extra bijeenkomst, waardoor er zowel tijdens als na afloop van het onderzoek en publicatie van het rapport een bijeenkomst is georganiseerd.

### Rekenkamercommissie Alphen aan den Rijn

In Alphen aan den Rijn heeft de rekenkamercommissie – in plaats van fractiegesprekken om onderzoeksonderwerpen op te halen - een inloopbijeenkomst met raadsleden en het college georganiseerd. Gezien de verkiezingen in maart 2018 leek het de rekenkamercommissie niet

wenselijk om de oude raad nog een expliciete keuze voor nieuwe onderzoeksonderwerpen voor te leggen. Hierom is een bijeenkomst georganiseerd waarbij ook is gesproken over de samenwerking tussen raad en rekenkamercommissie en de actualiteit en bruikbaarheid van de rekenkamerrapporten.

Een belangrijk voordeel van een inloopbijeenkomst ten opzichte van fractiegesprekken is dat raadsleden met elkaar in gesprek gaan waardoor er consensus kan ontstaan en de rekenkamercommissie zich niet met uiteenlopende standpunten geconfronteerd ziet. Een ander voordeel is dat alle leden van de rekenkamercommissie aanwezig kunnen zijn, waardoor het een goede gelegenheid biedt om je als rekenkamer te presenteren. Een nadeel is dat er minder persoonlijk contact is met afzonderlijke fractieleden.

**“Een voordeel van een inloopbijeenkomst ten opzichte van fractiegesprekken is dat raadsleden met elkaar in dialoog gaan waardoor er consensus kan ontstaan.”**

Guusje Schreven (Voorzitter Rekenkamercommissie Alphen aan den Rijn)

Guusje Schreven stelt dat het belangrijk is om er scherp op te zijn dat tijdens de bijeenkomst de onderwerpen aan de orde komen die je van tevoren hebt bedacht, en er geen politieke discussies ontstaan. Daarnaast is het belangrijk dat alle aanwezigen voldoende aan het woord komen. Vooral als er ook collegeleden bij de bijeenkomst aanwezig zijn, bestaat het risico dat zij de discussie gaan overheersen. Een laatste aandachtspunt is om de bijeenkomst tijds in de raadsagenda op te laten nemen waardoor deze goed kan worden ingepast tussen de andere verplichtingen van de raadsleden.

## Raadplegen fracties en burgers voor onderzoeksonderwerpen

### Rekenkamercommissie Leiden

De Rekenkamercommissie Leiden verzamelt jaarlijks onderzoeksonderwerpen door het afleggen van fractiebezoeken. Voor het onderzoeksplan 2017-2018 heeft de rekenkamercommissie daarnaast ook burgers geraadpleegd. Door fracties en inwoners te consulteren komen er onderwerpen naar voren die relevant zijn voor het bestuur en die leven in de stad.

Bij de aankondiging van de fractiebezoeken legt de rekenkamercommissie een aantal suggesties voor en wordt de fracties gevraagd om actief mee te denken over welke onderwerpen nog meer in aanmerking komen voor een onderzoek. In het conceptjaarplan wordt vervolgens een shortlist opgenomen van 10 geschikte onderwerpen met bijbehorende vraagstellingen. In de raadscommissie bespreken de fracties met elkaar en met de

rekenkamercommissie dit conceptjaarplan, waardoor er een gedeeld beeld over de onderwerpen kan ontstaan over welke onderzoeken het meest wenselijk zijn. Na deze bespreking maakt de rekenkamercommissie haar keuze.

**“Naast inzicht in welke onderwerpen in de stad leven, leidt het raadplegen van burgers ook tot meer zichtbaarheid naar de buitenwereld.”**

Mattheus Wassenaar (Voorzitter Rekenkamercommissie Leiden)

Het raadplegen van burgers is gebeurd door het uitzetten van een enquête onder ruim 500 Leidenaren en het plaatsen van een advertentie in het Leids Dagblad. Hieruit kwam naar voren dat inwoners met name geïnteresseerd zijn in onderwerpen op het sociale domein (bijvoorbeeld de toegang tot de jeugdzorg en het integratiebeleid). Mattheus Wassenaar, voorzitter van de Rekenkamercommissie Leiden, geeft aan dat het uitvoeren van deze peiling onder inwoners meer heeft opgeleverd dan alleen zicht op wat er onder hen leeft. Ook is het een gelegenheid voor de rekenkamercommissie om in beeld te komen in de stad, bijvoorbeeld doordat er in de krant aandacht aan is besteed.

### Tips en aandachtspunten voor toepassing

Mattheus Wassenaar geeft aan dat het bij het ophalen van onderwerpen voor rekenkameronderzoek erg belangrijk is om alert te zijn op zowel relevantie als onafhankelijkheid. Door fracties en inwoners te raadplegen worden er onderwerpen opgehaald die raad en burgers relevant vinden. Tegelijkertijd heeft de rekenkamercommissie een onafhankelijke positie en moet zij eigenstandig een afweging maken en dit ook markeren richting de raad. Daarnaast is het erg belangrijk om aan te sluiten bij het beleidsproces. Onderzoeken hebben vaak een lange doorlooptijd en van tevoren moet goed worden nagedacht wat een geschikt moment is om een onderwerp te onderzoeken en wanneer het rapport beschikbaar moet komen.

Tot slot is niet alleen de onderwerpkeuze van belang, maar ook de relevantie van de vraagstelling: de beantwoording van welke vragen helpt de raad het best bij de invulling van haar taak? Mattheus Wassenaar geeft aan dat de Rekenkamercommissie Leiden er in toenemende mate voor kiest om niet alleen achteraf beleid te toetsen, maar ook nadrukkelijk vooruit te kijken. Een voorbeeld hiervan betreft een onderzoek waarbij de rekenkamercommissie de toekomstige behoefte aan sportaccommodaties in beeld heeft laten brengen. Door dit onderzoek zijn nieuwe beleidsinzichten verkregen die waardoor de raad beter invulling kan geven aan haar kaderstellende rol bij de ontwikkeling van de nieuwe kadernota sport.

## Gezamenlijke rekenkamercommissie

### Rekenkamercommissie Vallei en Veluwerand

De Rekenkamercommissie Vallei en Veluwerand werkt voor 9 gemeenten in 3 provincies. Deze deelnemende gemeenten zijn: Barneveld, Bunnik, Bunschoten, Leusden, Nijkerk, Renswoude, Scherpenzeel, Woudenberg en Zeewolde. De gemeenten tellen bij elkaar 215.000 inwoners en 171 raadsleden. De rekenkamercommissie bestaat uit een voorzitter en 4 leden die worden ondersteund door twee parttime secretarissen die tevens onderzoeker zijn. Afspraken over deze samenwerking zijn door de gemeenten vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.

**“Door een gemeenschappelijke rekenkamercommissie worden niet alleen krachten gebundeld, maar kunnen gemeenten ook van elkaars voorbeelden leren.”**

Bea Meijboom (Secretaris/ onderzoeker Rekenkamercommissie Vallei en Veluwerand)

Door samen te werken is het ook voor kleinere gemeenten mogelijk om een rekenkamerfunctie met continue bezetting in te richten, stelt Bea Meijboom, eerste secretaris en onderzoeker. Door de gezamenlijke rekenkamercommissie wordt expertise gebundeld en kunnen gemeenten bovendien van elkaar leren. Als men bijvoorbeeld in een gemeente tegen een bepaald probleem aanloopt, kan de rekenkamercommissie adviseren om te gaan praten met betrokkenen in een gemeente waar ze hier al een goede oplossing voor hebben bedacht. Daarnaast kan de rekenkamercommissie – als hier behoefte aan is – onderzoeken die zij heeft uitgevoerd in een gemeente, relatief snel uitrollen in een andere gemeente. Hierbij wordt de onderzoeksopzet wel altijd aangepast aan de specifieke situatie in de betreffende gemeente.

Doordat de rekenkamercommissie voor meerdere gemeenten werkt, zit men wel op een grotere afstand van de gemeente(-raad). Zo is het bijvoorbeeld niet haalbaar de fracties van alle 9 raden te bezoeken om onderzoeksonderwerpen op te halen, en gebeurt dit via de auditcommissies.

### Tips en aandachtspunten voor toepassing

Bij een gezamenlijke rekenkamer is het belangrijk om goede afspraken te maken over het budget en de verantwoording van de gemaakte uren stelt Bea Meijboom. Voor de uren die de secretarissen/ onderzoekers besteden aan het uitvoeren van onderzoeken, houden ze daarom nauwgezet bij voor welke gemeente zij dit doen. Ook is het belangrijk dat de selectieprocedure voor nieuwe leden van de rekenkamercommissie gedragen wordt binnen de verschillende gemeenten. Daarom zitten er behalve leden van de rekenkamercommissie, ook griffiers van de gemeenten in de selectiecommissie.

## Meer voorbeelden

Andere gemeenten die een gezamenlijke rekenkamerfunctie hebben ingericht zijn bijvoorbeeld Beek, Eijsden, Gulpen-Wittem, Meerssen, Nuth en Valkenburg aan de Geul ([Rekenkamercommissie Zuid-Limburg](#)) en Bergen op Zoom, Drimmelen, Etten Leur, Geertruidenberg, Halderberge, Moerdijk, Oosterhout en Roosendaal ([Rekenkamer West Brabant](#)). Daarnaast zijn er verschillende gezamenlijke rekenkamers die voor een kleiner aantal gemeenten werken en vervullen rekenkamers van grote steden regelmatig ook de rekenkamerfunctie van omliggende gemeenten. Zo verricht de [Rekenkamer Rotterdam](#) ook onderzoeken voor Barendrecht, Lansingerland en Capelle aan de IJssel en de [Rekenkamer Metropool Amsterdam](#) richt zich niet alleen op de stad Amsterdam, maar ook op Zaanstad.

## Burger-wisselspeler

### Rekenkamer Zeist

Inwoners van de gemeente Zeist kunnen tijdelijk lid worden van de rekenkamer. Deze [burger-wisselspelers](#)/ tijdelijke meedenkers worden voor de duur van één onderzoek benoemd door de gemeenteraad. Zij maken volwaardig deel uit van de rekenkamer, ontvangen een vergoeding voor hun werkzaamheden en krijgen bij de presentatie van het rapport de mogelijkheid om hun ervaringen te delen met de raad. Het doel van het inzetten van burger-wisselspelers is om meer samenlevingsgericht te werken en inwoners meer te betrekken bij rekenkameronderzoek. De rekenkamer krijgt zo een groter netwerk in de samenleving en de mogelijkheid om de kennis en kunde van inwoners te benutten. Andersom krijgen inwoners de mogelijkheid om het functioneren van de gemeente en de rekenkamer van binnenuit te zien en daarvan te leren.

### “Burger-wisselspelers kijken met andere ogen en dit leidt tot andere inzichten.”

Brenda Bouwhuis (Secretaris Rekenkamer Zeist)

Inmiddels heeft de Rekenkamer Zeist vijf onderzoeken uitgevoerd met een burger-wisselspeler en de ervaringen zijn erg positief. Brenda Bouwhuis is secretaris van de rekenkamer en merkt dat discussies bij onderzoeken met een burger-wisselspeler op een andere manier verlopen. Zij kijken met andere ogen: meer praktisch en minder gericht op beleidsmatige aspecten. Dit leidt tot andere inzichten en zorgt ervoor dat je als rekenkamer zeker weet dat je de vraagstukken raakt die onder inwoners leven. Ook dwingt de aanwezigheid van een burger-wisselspeler je er toe om minder beleidsjargon te gebruiken, helderder te formuleren en zo tot toegankelijke teksten te komen

## Tips en aandachtspunten voor toepassing

Brenda Bouwhuis benoemt twee aandachtspunten bij het werken met een burger-wisselspeler:

- Besteed voldoende aandacht aan de werving en selectie. De werving gebeurt onder andere door het plaatsen van een advertentie. Bij de selectie is het (voor de onafhankelijke rol van de rekenkamer) belangrijk dat de burger-wisselspeler geen direct belanghebbende is bij het onderwerp. Hierdoor lenen ook niet alle onderzoeken zich voor de inzet van een burger-wisselspeler.
- Het inzetten van een burger-wisselspeler moet iets toevoegen. Het is alleen van extra waarde als deze persoon complementair is aan de rekenkamer, bijvoorbeeld door zijn netwerk of relevante kennis van het onderwerp. Denk daarom voorafgaand aan het onderzoek welke kennis je in de rekenkamer mist en waar je naar op zoek bent.

### Meer voorbeelden

Naast burgers kunnen in Zeist ook raadsleden tijdelijk lid worden van de rekenkamer. Ook zij treden dan toe voor de duur van 1 onderzoek. Deze raadswisselspelers nemen – net als de twee vaste interne leden van de rekenkamer – niet deel aan discussies en stemmingen in de raad. De rekenkamer van Hilversum en de rekenkamer van Blaricum, Eemnes en Laren (BEL), werken met burgeradviseurs. Anders dan bij de burger-wisselspeler, worden zij niet door de raad tijdelijk benoemd als volwaardig lid, maar zij adviseren de rekenkamer bij een specifiek onderzoek.



## Registratie en monitoring van opvolging aanbevelingen

---

### Rekenkamercommissie Haarlem

In Haarlem werkt de rekenkamercommissie samen met de griffie bij het monitoren van de doorwerking van haar onderzoeken. Hierbij wordt aangesloten bij het informatiesysteem<sup>2</sup> waarmee de griffie ook de opvolging van alle moties en toezeggingen aan de raad monitort. Zowel de griffie als de ambtelijke organisatie werken in dit systeem: medewerkers van de griffie registreren toezeggingen en aangenomen moties en ambtenaren vullen in wanneer deze worden opgepakt en wat ermee gebeurt. De rekenkamercommissie registreert in dit systeem de door de raad overgenomen aanbevelingen. Zodra de opvolging van een aanbeveling volgens het college is afgerond, ontvangt de raad van het college een verantwoording en wordt de rekenkamercommissie in de gelegenheid gesteld de raad hierover nog te adviseren.

Door als rekenkamercommissie aan te sluiten bij dit systeem van de griffie ontstaat er voor alle aanbevelingen die worden overgenomen zicht op wat ermee gebeurt. De griffie neemt de aanbevelingen bovendien mee in de maandelijkse bespreking met de organisatie over alle openstaande punten. Daarnaast ontvangen raadsleden twee keer per jaar een uitdraai uit het systeem, waarmee zij op de hoogte worden gebracht van de stand van zaken met betrekking tot de aanbevelingen van de rekenkamercommissie. Hiermee laat de rekenkamercommissie zien wat het resultaat is van haar onderzoeken, en welke aanbevelingen (nog) niet zijn opgevolgd zodat het college hierop kan worden aangesproken.

**“Van iedere aanbeveling is traceerbaar wat ermee gebeurt.”**

Inge Mulders (Secretaris Rekenkamercommissie Haarlem)

Inge Mulders, secretaris van de rekenkamercommissie, geeft aan dat deze manier van werken verschillende voordelen heeft in aanvulling op andere manieren om de doorwerking van rekenkameronderzoek in kaart te brengen (bijvoorbeeld het uitvoeren van een doorwerkingsonderzoek). Doordat er wordt geregistreerd en gemonitord in plaats van achteraf gereconstrueerd, is er sprake van een up-to-date en compleet overzicht en bovendien is de tijdsinvestering relatief beperkt.

### Tips en aandachtspunten voor toepassing

Om deze manier van werken succesvol toe te passen is een goede samenwerking met de griffie noodzakelijk. Inge Mulders geeft aan dat het wenselijk is dat kan worden aangesloten bij het systeem van de griffie, omdat het zelf opzetten van een informatiesysteem door de rekenkamercommissie waarschijnlijk niet haalbaar is. Bij voorkeur is het een gebruiksvriendelijk systeem dat al door de hele organisatie (verplicht) wordt gebruikt, zodat de rekenkamercommissie geen nieuwe ‘administratieve lasten’ oplegt en de werking voor alle betrokkenen duidelijk is. Een ander belangrijk aandachtspunt is om ervoor te zorgen dat de overzichten met openstaande aanbevelingen actief bij de raadsleden onder de aandacht worden gebracht, zodat zij hier ook actie op ondernemen, bijvoorbeeld door het college aan te spreken op de voortgang.

---

<sup>2</sup> Het document management system (DMS) van de gemeente.

## Bijlage Overzicht gesprekspartners

### Testen informatiebeveiliging met ethische hackers

- Rolf Willemse (teammanager Rekenkamer Rotterdam)

### Werkateliers met inwoners

- Nol van Drunen (voorzitter Rekenkamer Weert)

### Nulmeting

- Suzanne Spenkelink (onderzoeker Rekenkamer Oost-Nederland)

### Feitenonderzoek over de grens

- Carel Hortsmeier (secretaris Rekenkamercommissie Coevorden)

### Presentatie onderzoeksbevindingen in een animatiefilmpje

- Willem van de Kerkhof (adviseur en directielid KplusV)

- Laura Berger (adviseur een onderzoeker KplusV)

- Sara Hendriks (secretaris Rekenkamercommissie Veenendaal)

### Presentatie aan de raad met een infographic

- Bob de Levita (senior adviseur RadarAdvies)

- Fiona Buruma (voorzitter rekenkamercommissie Westland)

### Ondersteuning besluitvorming raad met een checklist

- Miranda Kolkman (secretaris rekenkamercommissie Assen) Verkennende gesprekken voorafgaand aan de startnotitie

- Koos Kappert (secretaris rekenkamercommissie Houten)

### Mondeling wederhoor

- Wil Lugtenburg (voorzitter Rekenkamer Doetinchem)

### Beleidsvisie met SMART-indicatoren

- Jan de Ridder (directeur Rekenkamer Metropool Amsterdam)

### Bijeenkomsten met raadsleden en andere betrokkenen

- Gerth Molenaar (voorzitter Rekenkamercommissie Stichts Vecht)

- Guusje Schreven (voorzitter Rekenkamercommissie Alphen aan den Rijn)

### Raadplegen fracties en burgers voor onderzoeksonderwerpen

- Mattheus Wassenaar (voorzitter Rekenkamercommissie Leiden)

### Gezamenlijke rekenkamercommissie

- Bea Meijboom (secretaris/ onderzoeker Rekenkamercommissie Vallei en Veluwe) (and)

### Burger-wisselspeler

- Brenda Bouwhuis (secretaris Rekenkamer Zeist)

### Registratie en monitoring van opvolging aanbevelingen

- Inge Mulders (secretaris Rekenkamercommissie Haarlem)

Voor meer informatie:

NVRR

[info@nvrr.nl](mailto:info@nvrr.nl)

033 - 247 34 35

[www.nvrr.nl](http://www.nvrr.nl)



NEDERLANDSE VERENIGING VAN  
REKENKAMERS & REKENKAMERCOMMISSIES