

# **JAARVERSLAG 2003**

**februari 2004**

# Colofon

## **De Nijmeegse Rekenkamer:**

De Gemeentelijke Rekenkamer Nijmegen (verder de Rekenkamer) bestaat uit raadsleden, heeft een externe voorzitter en wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris. Zij heeft een onafhankelijke positie binnen de gemeente. Haar doel is de gemeenteraad een extra handvat te bieden zijn controlerende taak uit te voeren. De Rekenkamer voert onderzoek uit, waarbij zij antwoord wil krijgen op vragen zoals: zijn de doelen van het gemeentelijk beleid bereikt? Zijn de voorbereiding en de uitvoering van het beleid efficiënt verlopen? Welke aanbevelingen zijn nodig om de doeltreffendheid te vergroten?

De Rekenkamer voert zelf onderzoek uit. In de onderzoeken wordt altijd teruggekeken naar het verleden, met als nadrukkelijke bedoeling te leren voor de toekomst. Jaarlijks stelt de Rekenkamer een onderzoeksplan op, waarin wordt aangegeven welke onderzoeken in uitvoering worden genomen. Ieder jaar doet de Rekenkamer in ieder geval onderzoek naar de jaarrekening. Daarnaast voert zij twee tot drie onderzoeken uit die gericht zijn op de doeltreffendheid, doelmatigheid en/of rechtmatigheid op specifieke beleidsterreinen of onderdelen daarvan.

## **Samenstelling:**

Leden:	R. Bos A. Hillen B. Muhren W. van Nispen M. Simons – Welschen
Plaatsvervangende leden:	1 <sup>e</sup> : B. van Zijll de Jong – Lodenstein 2 <sup>e</sup> : J. Lagerweij
Voorzitter:	L. Dolmans
Secretaris:	J. Smink

## Inhoudsopgave

1	<u>Inleiding</u>	1
	1.1 <u>Samenstelling</u>	1
	1.2 <u>Financieel</u>	1
2	<u>Uitvoering onderzoeksplan</u>	2
	2.1 <u>Inleiding</u>	2
	2.2 <u>Onderzoek</u>	2
	2.3 <u>Oriënterend onderzoek</u>	12
	2.4 <u>Nazorg</u>	15
	2.5 <u>En verder...</u>	19
Bijlage	<u>Bevindingen zelfevaluatie</u>	

# 1. Inleiding

In voorliggend jaarverslag leggen wij verantwoording af over de uitvoering van onze taken in 2003. Wij relateren deze aan de Verordening Gemeentelijke Rekenkamer en ons Onderzoeksplan 2003.

## 1.1 Samenstelling

De Gemeentelijke Rekenkamer bestaat uit leden van de gemeenteraad, heeft een externe voorzitter en wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris. De leden (vijf) en hun plaatsvervangers (maximaal drie) worden benoemd door de gemeenteraad voor de zittingsduur van de gemeenteraad.

### Leden en plaatsvervangende leden

In 2003 waren de leden en plaatsvervangende leden van de Rekenkamer:

Samenstelling op 1 januari 2002	Wijzigingen in samenstelling:	Samenstelling op 31 december 2002
<b>Leden:</b>		
R. Bos		R. Bos
M. Simons - Welschen		M. Simons - Welschen
W. van Nispen		W. van Nispen
R. Ester	A. Hillen (benoemd op 29 januari 2003)	A. Hillen
H. van Xanten <sup>1</sup>	B. Muhren (benoemd op 17 december 2003)	B. Muhren
<b>Plaatsvervangende leden:</b>		
B. van Zijll de Jong - Lodenstein		B. van Zijll de Jong - Lodenstein
J. Lagerweij		J. Lagerweij

### Voorzitter, secretaris

In 2003 is het voorzitterschap van de Rekenkamer ingevuld door de heer L. Dolmans. Mevrouw J. Smink was gedurende 2003 secretaris van de Rekenkamer.

## 1.2 Financieel

Het budget voor de Rekenkamer in de werkbegroting 2003 week af van het door de gemeenteraad beschikbaar gestelde bedrag bij de instelling van de Rekenkamer in 2000. Het Presidium heeft, na een verzoek van de Rekenkamer aan het Presidium de

<sup>1</sup> De heer van Xanten heeft zijn lidmaatschap van de Rekenkamer neergelegd per 1 september 2003.

gemeenteraad op korte termijn een besluit te laten nemen over het budget van de Rekenkamer voor 2003, een tijdelijke oplossing aangeboden. Wij zijn, handelend in lijn met deze oplossing, in 2003 binnen het beschikbare budget gebleven.

## 2. Uitvoering onderzoeksplan

### 2.1 Inleiding

Wij maken binnen ons takenpakket op hoofdlijnen onderscheid naar:

- Onderzoek:
  - Onderzoek naar de jaarrekening
  - Onderzoek naar doelmatigheid en/of doeltreffendheid ('grote' onderzoeken)
- Oriënterend onderzoek
- Nazorg onderzoek

In het Onderzoeksplan hebben wij aangegeven hoe wij invulling geven aan ons takenpakket. Het Onderzoeksplan 2003 is 10 februari vastgesteld door de Rekenkamer en vervolgens ter informatie verstuurd aan de gemeenteraad. Het Onderzoeksplan is besproken in de commissie Algemeen Bestuur van 3 april 2003 (samen met het jaarverslag 2002). Het Onderzoeksplan is door de leden van de commissie onderschreven; enkele fracties hebben hun voorkeur voor één of meerdere van de oriënterende onderzoeken uitgesproken.

### 2.2 Onderzoek

In deze paragraaf gaan wij in op de onderzoeken die wij in 2003 hebben uitgevoerd. Wij geven een samenvatting van onze aanpak, conclusies en aanbevelingen, de toezeggingen door het College en de besluiten van de Gemeenteraad naar aanleiding van onze rapporten. De stand van zaken van de implementatie van toezeggingen en besluiten naar aanleiding van onze (eerdere) onderzoeken is beschreven in paragraaf 2.4: Nazorg.

<b><i>Onderzoek naar de jaarrekening 2002</i></b>
---

#### *Aanpak*

Met het onderzoek naar de jaarrekening streven wij twee doelen na. In de eerste plaats beogen wij informatie te leveren die in onze ogen van belang is voor de vaststelling van de jaarrekening door de gemeenteraad. Verder willen wij een

bijdrage leveren aan de verbetering van het verantwoordingsproces en aan het functioneren van de organisatie in brede zin.

Wat betreft de jaarrekening zien wij het als onze taak:

- vast te stellen in hoeverre de lasten en baten in overeenstemming zijn met de begroting<sup>2</sup>;
- de kwaliteit van de verantwoordingsinformatie te beoordelen;
- te beoordelen in hoeverre sprake is van ordelijk en controleerbaar financieel beheer;
- de kwaliteit van de bedrijfsvoering in brede zin te beoordelen.

#### *Conclusies en aanbevelingen*

Naar aanleiding van ons onderzoek naar de jaarrekening 2002 hebben wij op hoofdlijnen het volgende geconcludeerd (samengevat):

- Ondanks de inspanningen van de organisatie is nog te weinig sprake van zichtbare verbetering van de jaarrekening. Ons inziens heeft dat in belangrijke mate te maken met het ontbreken van een sterke discipline in de organisatie, de wijze van prioriteitstelling en de lange doorlooptijden van verbeterprojecten.
- het aanvullend onderzoek naar de rechtmatigheid van subsidies is te beperkt ingevuld, zowel wat betreft reikwijdte van de onderzochte subsidies, als voor de invulling van het begrip rechtmatigheid.
- de gemeenteraad heeft zich te afwachtend opgesteld ten aanzien van de gewenste verbetering van de jaarrekening.

Wij hebben naar aanleiding van het onderzoek naar de jaarrekening 2002 de volgende aanbevelingen gedaan (samengevat):

- Verbeter het financieel beheer door óf de discipline belangrijk te vergroten, óf het interne doorberekeningssysteem sterk te vereenvoudigen.
- Pas de Algemene Subsidieverordening aan op het punt van het aanleveren van verantwoordingsinformatie. Ons voorstel is voor budgetsubsidies een regime van jaarlijkse verstrekking en vaststelling in te laten gaan, op het moment dat de jaarlijkse verantwoordingsinformatie te laat wordt ingediend.
- Speel als raad een actievere rol in de verbetering van de jaarrekening, door:
  - Het college te verzoeken de jaarrekening volgende jaren op een zodanig tijdstip gereed te hebben, dat grondige behandeling door de Rekenkamer en gemeenteraad kan plaatsvinden.

---

<sup>2</sup> Hierbij kan onderscheid gemaakt worden naar:

- De mate waarin sprake is van een getrouw beeld;
- De werkelijke bestedingen ten opzichte van de geraamde bestedingen in de begroting;
- De rechtmatigheid in brede zin.

Het onderzoek van de eerste categorie wordt uitgevoerd door de accountant; de andere onderzoeken zijn door ons opgepakt.

- Een of enkele punten te benoemen die in de jaarrekening 2003 substantieel verbeterd moeten zijn.
- In de loop van het jaar te volgen en beoordelen wat wordt ondernomen om tot deze verbetering te komen en tot welke resultaten die leidt.
- In de Verordening op het financieel beleid en beheer (in gevolge artikel 212 van de Gemeentewet) de voorwaarden te regelen waarmee tot verbetering (van het totstandkomingsproces van) de jaarrekening kan worden gekomen.
- Bij de begroting 2004 uitgebreid stil te staan bij de informatie die wordt opgenomen; daar wordt de basis gelegd voor de informatie die in de jaarrekening 2004 terug te vinden zal zijn.

#### *Toezeggingen door het College*

- Bij de begroting geven wij aandacht aan het benoemen van een compacte set kengetallen en prestatie-indicatoren bij de nieuwe programma's.
- Er wordt gewerkt aan een breed Plan van Aanpak verbetering bedrijfsvoering. De invoering van een nieuw financieel systeem per 2005 maakt hier onderdeel van uit.

#### *Besluit gemeenteraad*

De gemeenteraad heeft het volgende besloten naar aanleiding van de jaarrekening 2002 en het onderzoeksrapport van de Rekenkamer daarbij:

1. In overleg met het College afspraken te maken over het tijdig aanleveren van de jaarrekening in de volgende jaren om een grondige behandeling door de Rekenkamer en gemeenteraad mogelijk te maken.
2. Het College te verzoeken de jaarrekening op de onderdelen 'effecten, resultaten en financiële verantwoording' in de jaarrekening 2003 te verbeteren en hierover een Plan van Aanpak op te stellen.
3. Bij de begroting 2004 uitgebreid stil te staan bij de informatie die over de genoemde verbeterpunten wordt opgenomen; daar wordt de basis gelegd voor de informatie die in de jaarrekening 2004 terug te vinden zal zijn.

Voorafgaand aan de besluitvorming heeft het College in een brief aan de gemeenteraad de volgende reactie gegeven (samengevat):

Bij beslispunt 1 Wij zullen een planning opstellen waarin wij streven naar een definitieve concept-rekening op 15 mei.

Bij beslispunt 2 en 3 Wij willen graag de discussie met uw Raad voeren over goede doelstellingen en kengetallen van de programma's.

We zullen zelf op de onderliggende niveaus aan de slag gaan om doelstellingen en prestatie- en signaleringsindicatoren in het DI BB op te nemen. Vanwege het vele werk dat hier mee gemoeid is, doen we deze actie stapsgewijs. Zoals u weet zijn

wij samen met uw raad bezig van een viertal programma's de doelstellingen en andere stuurinformatie te verbeteren. Het betreft de programma's Veiligheid, Openbare Ruimte, Kunst en Cultuur en Economische Ontwikkeling. Omdat wij deze verbeteringsactie samen en in overleg met uw raad willen uitvoeren zal deze actie bij de Begroting 2004 nog niet voltooid zijn. Ook bij de jaarrekening 2003 zal deze actie nog niet zijn afgerond.

We zullen binnen de organisatie ervoor zorgen dat op een aantal onderdelen de reeds in gang gezette verbeteringen vervolgd worden en we zullen de voortgang ervan bewaken. Inmiddels is de opdracht uitgezet om met name de paragraaf 'signalering' op onderdelen te verbeteren. We zullen u op de hoogte houden van de vorderingen.

Daarnaast is de motie 'Praatjes vullen geen gaatjes!' aanvaard:

De gemeenteraad van Nijmegen bijeen op woensdag 9 juli 2003, overwegende dat:

- Er al langer dan een jaar gesproken wordt over het op een juiste manier vullen van het DI BB;
- Hiermee nog steeds niet is begonnen;
- De raad steeds weer uitspreekt dat hieraan wel behoefte bestaat.

Besluit:

Om direct na het zomerreces maandelijks per commissievergadering één programma te vullen met kengetallen waarmee effectiviteit en efficiency getoetst kunnen worden.

Toelichting:

Het doel van dit besluit is om binnen één jaar te komen tot een inhoudelijk goed gevulde begroting waarbij heldere, afrekenbare doelen geformuleerd zijn. De ambtelijke organisatie/griffie dient voor elke commissievergadering een programma aan te leveren met daarin zinvolle kengetallen waarmee effectiviteit en efficiency (prijs per eenheid product) bepaald kunnen worden. De vaststelling van deze vulling hoeft per commissievergadering maar weinig tijd te kosten als er grondig voorbereidend werk is gedaan.

**Onderzoek beheerskostenontwikkeling afdeling SoZaWe**

*Aanpak*

In zijn vergadering van 13 maart 2002 heeft de gemeenteraad de Rekenkamer met het aannemen van de motie 'kosten-batenontwikkelingen onder de loep' verzocht de kostenontwikkeling bij de afdeling SoZaWe te onderzoeken.

Wij zijn het onderzoek gestart met het verzamelen van gegevens en het beoordelen hiervan, om op hoofdlijnen inzicht te kunnen geven in de hoogte en oorzaken van de kostenontwikkeling. Op basis van de ontvangen gegevens hebben wij geconcludeerd dat deze onvoldoende zijn om een goed beeld te kunnen geven van de hoogte en oorzaken van de kostenontwikkeling. Hierop hebben wij besloten onze aanpak van het onderzoek te focussen op de vraag op basis waarvan feitelijk gestuurd wordt en hoe grip wordt gehouden op de vele ontwikkelingen die steeds weer op de afdeling SoZaWe afkomen.

*Conclusies en aanbevelingen*

Naar aanleiding van het onderzoek 'beheerskostenontwikkeling afdeling SoZaWe' hebben wij de volgende conclusies getrokken (samengevat):

- Er zijn onvoldoende gegevens beschikbaar om de hoogte en de oorzaken van de beheerskostenontwikkeling in beeld te brengen. De notitie die het College hierover eerder aan de Gemeenteraad schreef is ons inziens onvoldoende, om de beheerskostenontwikkeling op een overtuigende manier te onderbouwen.
- Er is geen sprake van systematische sturing. In elk van de hoofdonderdelen van de controlcyclus hebben wij tekortkomingen geconstateerd. Wij hebben echter ook geconstateerd dat met name vanaf medio 2002 een flinke krachtsinspanning is geleverd om de sturing te verbeteren.

Wij hebben de volgende aanbevelingen gedaan naar aanleiding van het onderzoek 'beheerskostenontwikkeling afdeling SoZaWe' (samengevat):

- Hanteer met het oog op de betrouwbaarheid van de te ontwikkelen methode voor kostentoerekening een of andere vorm van tijdregistratie.
- Met het oog op de borging van de (voorgenomen) verbeteringen is onze aanbeveling om scherper in beeld te krijgen welke belemmeringen en risico's er binnen en buiten de afdeling zijn bij het structureel doorvoeren van de verbeteringen. Wij vinden het van belang dat een diepgaande probleemanalyse wordt uitgevoerd.
- Bij het borgen van de verbetering van sturing zien wij een belangrijke rol weggelegd voor de leden van het managementteam. Wij hebben geadviseerd tot concrete afspraken met managers te komen over te realiseren prestaties tegen

vooraf overeengekomen kosten en deze afspraken stelselmatig te koppelen aan uiteindelijk te realiseren maatschappelijke effecten.

- Om te voorkomen dat het verleden zich herhaalt en pas na verloop van tijd zal blijken dat de verbetervoorstellen tot onvoldoende resultaat leiden, hebben wij de raad aanbevolen zich met de nodige regelmaat te laten informeren over de voortgang met betrekking tot de implementatie en de resultaten van de inmiddels getroffen en nog te treffen verbeteringen bij de afdeling SoZaWe.

#### *Toezeggingen door het College*

Het College heeft zowel in zijn reactie in het kader van de hoor- en wederhoorprocedure, als bij de behandeling van het Rekenkamerrapport in de raadscommissie Stedelijke Samenleving en de gemeenteraad een aantal toezeggingen gedaan om tot verbetering van de situatie bij de afdeling SoZaWe te komen.

Toezeggingen in reactie op Rekenkamerrapport in het kader van hoor- en wederhoor:

1. Voorgesteld wordt gebruik te maken van het door het ministerie ontwikkelde kostentoerekeningsmodel Abw
2. Komende jaren wordt op drie niveaus verder gewerkt aan verbetering:
  - Opstellen van onderling gerelateerde unitplannen
  - Verder ontwikkelen van transparante managementinformatie
  - Kwaliteitsverbetering om te komen tot de systeemfase eind 2004. Hierbij wordt de I NK-methodiek als leidraad genomen.
3. In navolging van de rapportages in het kader van de Task -force zal periodiek over de gemelde ontwikkelingen gerapporteerd worden aan de gemeenteraad.

Toezeggingen in vergadering commissie 12 februari / gemeenteraad 19 februari:

1. Er moet een formatietoerekeningssysteem worden ontwikkeld vóór de zomer zodat tijdschrijven na de zomer kan gaan beginnen en de efficiëntie van de organisatie in beeld kan worden gebracht.
2. Nulmeting, voorafgaand aan kwartaalrapportages aan de commissie/gemeenteraad, wordt zo snel mogelijk opgesteld.

#### *Besluitvorming door Gemeenteraad*

In de vergadering van 19 februari heeft de gemeenteraad naar aanleiding van het Rekenkamerrapport unaniem een amendement (dat het voorliggende voorstel in zijn geheel verving) en een motie aangenomen. De inhoud van dit amendement en deze motie zijn hierna samengevat.

In het amendement heeft de gemeenteraad aangegeven de voortgang van het verbeterproces nauwlettend te willen volgen en borgen. Daartoe draagt hij het College op:

1. Voor 1 april aan de raad te rapporteren over:
  - De problemen binnen de afdeling SoZaWe. Bij deze nadere probleemanalyse wordt in ieder geval ingegaan op:
    - Het gebrek aan inzicht in de kosten van activiteiten;
    - De gebrekkige afstemming tussen de (beleids)afdeling SAWI en de (uitvoerings)afdeling SoZaWe;
    - De gebrekkige afstemming tussen de sectoren en units binnen de afdeling SoZaWe
    - Het kostenbewustzijn binnen de afdeling
  - De oplossingsrichtingen voor de geconstateerde problemen, waarbij in ieder geval ook ingegaan wordt op de politiek-bestuurlijke sturing op korte en lange termijn
  - De belemmeringen en risico's binnen en buiten de afdeling SoZaWe bij het structureel doorvoeren van de verbeteringen.
2. Per kwartaal aan de raad te rapporteren over de voortgang van het verbeterproces, volgens het schema 1 juli, 2003, 1 oktober 2003, 1 januari 2004, 1 april 2004 et cetera.
3. Jaarlijks aan de raad te rapporteren hoe de beheerskosten binnen de afdeling SoZaWe zich hebben ontwikkeld. De eerste rapportage verschijnt voor 1 januari 2004 en is voorzien van een externe validering.

Met de motie draagt de gemeenteraad het College op:

Om bij het aan de raad voor te leggen minima-, handhavings- en uitstroombelidsplan voor 2004 zorg te dragen voor:

- Het helder beschrijven van de voorgenomen doelen en de daaruit te realiseren effecten
- Het concreet beschrijven hoe deze doelen gerealiseerd gaan worden in de vorm van concrete acties (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden)
- Hierbij aan te geven welke middelen op welke wijze aan de voorgenomen acties toegerekend zijn
- Door middel van een monitoring van de uitvoering kwartaalsgewijze de voortgang aan de raad terug te koppelen
- Hierbij expliciet aandacht te geven aan het aansturen, toetsen en bijsturen van de uitvoering, waarbij de beheersing van de kosten specifiek aandacht behoeft.

**Onderzoek rechtmatigheid, case grondexploitatie**

*Aanpak*

In het kader van ons onderzoek naar de jaarrekening diepen wij jaarlijks één thema op het gebied van rechtmatigheid verder uit. In 2003 hebben wij gekozen voor het onderwerp grondexploitatie. Op het moment dat wij ons rapport naar aanleiding van ons onderzoek bij de jaarrekening 2002 uitbrachten, hadden wij onvoldoende materiaal boven tafel, om goed onderbouwde conclusies te kunnen formuleren. Het verzamelen van het benodigde materiaal kostte ons meer tijd dan verwacht. Wij hebben daarop in november een separate rapportage over de resultaten uit ons onderzoek aan de raad verstuurd. Deze rapportage is nog niet behandeld door de gemeenteraad.

Met onze onderzoeken naar rechtmatigheid beogen wij een tweeledig doel. In de eerste plaats willen wij een beeld krijgen van de mate waarin het feitelijke functioneren in overeenstemming is met rechtmatigheidseisen. In de tweede plaats willen wij met onze onderzoeken de discussie voeden over de inhoud en de reikwijdte van het begrip rechtmatigheid. Wij vinden het van groot belang dat over het begrip rechtmatigheid op dit moment binnen de gemeenteraad discussie wordt gevoerd, omdat de rechtmatigheid een uitdrukkelijker rol gaat spelen in de financiële verantwoording. In de nieuwe Gemeentewet is namelijk vastgelegd dat de accountant vanaf de jaarrekening 2004 ook een verklaring moet afleggen over de rechtmatigheid (naast de al bestaande verklaring over de getrouwheid).

*Conclusies en aanbevelingen*

Het onderzoek rechtmatigheid, case grondexploitaties, maakt ons inziens duidelijk dat het in de eerste plaats noodzakelijk is de voorwaarden voor het realiseren van rechtmatigheid te verbeteren (administratieve organisatie, dossiervorming). Een ander belangrijk leerpunt uit het onderzoek is ons inziens dat niet kan worden bepaald of wordt voldaan aan de geldende wet- en regelgeving, omdat niet precies in kaart is gebracht welke wet- en regelgeving van toepassing is. Wij hebben geadviseerd dit gegeven als punt van aandacht mee te nemen bij het voorbereiden van de opdracht aan de accountant en bij het beoordelen van zijn verklaring over rechtmatigheid.

*Toezeggingen door het College*

- Het College legt de gemeenteraad de Nota Grondbeleid in december 2003 in eerste lezing voor. Deze biedt aanvulling en verdieping van de hier aan de orde zijnde materie.

- In 2004 worden de werkprocessen van het Ontwikkelingsbedrijf opnieuw geanalyseerd en beschreven. Hierbij zal ook de aansluiting op de aanpalende ketens in de gemeentelijke organisatie onder de loep worden genomen.
- Het College neemt de kritiek op de dossiervorming en de opmerkingen over de zorgvuldige en tijdige mandatering van aandeelhouders namens de gemeente ter harte.

*Besluitvorming door gemeenteraad:*

Het rapport is nog niet behandeld door een raadscommissie en/of de gemeenteraad. Bij de aanbieding van ons rapport hebben wij de gemeenteraad geadviseerd het onderwerp rechtmatigheid in zijn algemeenheid te behandelen in de commissie Algemeen Bestuur en de rechtmatigheid van grondexploitaties in de commissie Stadsontwikkeling.

<b><i>Onderzoek subsidierelatie gemeente Nijmegen en Tandem</i></b>
---

*Aanpak*

Wij hebben het onderzoek uitgevoerd langs twee sporen. Enerzijds hebben wij de subsidierelatie tussen de gemeente Nijmegen en Tandem in beeld gebracht en afgezet tegen een ideaaltypisch model daarvoor. Dit hebben we gedaan op basis van dossieronderzoek en gesprekken met betrokkenen binnen de gemeente en Tandem. Daarnaast hebben we een aantal projecten geselecteerd dat een goede dwarsdoorsnede geeft van het werk dat Tandem voor de gemeente verricht. Deze projecten hebben we onderzocht op de gehanteerde aanpak van de uitvoering, maar ook op de daarmee bereikte resultaten. Omdat er maar weinig materiaal beschikbaar is over bereikte resultaten, hebben wij zelf informatie verzameld. We hebben daarbij per project steeds een vorm gekozen die recht doet aan het eigen karakter van het te onderzoeken project.

*Conclusies en aanbevelingen*

Wij hebben geconcludeerd dat de praktijk van de subsidierelatie tussen de gemeente Nijmegen en Tandem ver afstaat van het door ons gehanteerde, en door onze gesprekspartners onderschreven, ideaaltypische model voor een subsidierelatie. Er is geen sprake van een doelmatige en doeltreffende subsidierelatie. Er zijn te veel elementen uit het model in de praktijk niet of slechts summier ingevuld. De veranderingen die de gemeente kortgeleden in gang heeft gezet met betrekking tot de aansturing vormen ons inziens een goede eerste stap in het noodzakelijk verbetertraject, maar zijn in onze ogen onvoldoende uitgewerkt om een effectieve subsidierelatie te garanderen.

Omdat toetsbare doelstellingen veelal ontbreken is het niet goed mogelijk een oordeel te geven over de uitkomsten van onze projectonderzoeken. De meeste geluiden uit de onderzoeken wijzen echter in één richting. De gebruikers die wij hebben gesproken of geënquêteerd lieten veel tevreden geluiden horen. Hierbij hebben wij wel aangetekend dat wij per project maar een beperkt aantal mensen hebben gesproken. Aan de andere kant hebben wij nauwelijks ontevreden geluiden gehoord.

Wij hebben de gemeenteraad aanbevolen bij het verbeteren van de subsidierelatie de hoogste prioriteit te geven aan het stellen van prioriteiten door de gemeenteraad. Wij hebben de keuze van de gemeenteraad een visie op lokaal sociaal beleid op te gaan stellen in 2004 een goede genoemd, omdat de visie dan gereed kan zijn op het moment dat het College start met de voorbereidingen voor de subsidiebeschikking voor Tandem vanaf medio 2005. Wij hebben de gemeenteraad in overweging gegeven bij het ontwikkelen van de visie Tandem en overige betrokkenen (doelgroepen) te betrekken én de visie in een aantal stappen te ontwikkelen. Verder hebben wij aangegeven aan welke eisen de visie in onze ogen moet voldoen. In samenhang met het ontwikkelen van de beleidsvisie moet naar onze mening worden nagegaan hoe de gemeenteraad exact wil sturen. Verder hebben wij aangegeven dat het ons inziens noodzakelijk is een aantal werkpatronen te doorbreken. Volgens ons staan die een doelmatige en doeltreffende subsidierelatie in de weg.

#### *Toezeggingen door het College*

In zijn reactie op ons rapport heeft het College de volgende toezeggingen gedaan:

1. Het College komt later met een uitgebreider antwoord op het rapport van de Rekenkamer.
2. Het College zal in het vervolg toezien op de aanlevering van periodieke rapportages door Tandem over bereikte resultaten, geleverde activiteiten en gemaakte kosten en deze rapportages tijdig ter beoordeling aan de orde stellen.
3. Het formeel periodiek overleg tussen de portefeuillehouder Welzijn en de directie van Tandem wordt weer opgepakt.
4. Het accountantmanagement voor Tandem wordt met ingang van 2004 directie- en budgetoverstijgend ingericht.
5. Het College wil de mogelijkheid onderzoeken het subsidiebureau van de directie Inwoners gemeentebreed in te zetten (om te voorkomen dat niet helder is voor welke projecten de gemeente subsidie verstrekt).
6. Het College betreft de aanbevelingen van de Rekenkamer waar mogelijk bij de lopende uitwerking van de outputgestuurde subsidierelatie met Tandem en informeert de gemeenteraad hierover.

### *Besluitvorming door Gemeenteraad*

Het volgende is door de gemeenteraad in zijn vergadering van 17/18 december besloten:

1. De bevindingen en aanbevelingen uit het Rekenkamerrapport onderzoek Tandem te gebruiken als startpunt voor het ontwikkelen van de visie op gemeentelijk lokaal sociaal beleid en sturingsinstrumenten voor dit beleid.
2. Het ontwikkelen van de visie te beginnen met een thema-avond van de raadscommissies Stedelijke samenleving en Stadsgebieden in januari 2004.
3. Dit proces te laten begeleiden door de Griffie en in het kader van nazorg door de Rekenkamer.
4. Aan het College de opdracht te geven om verbetervoorstellen aan te dragen voor het doorbreken van de werkpatronen genoemd op pagina 28 t/m 30 van het Rekenkamerrapport.
5. Verbeterpunten te ontwikkelen daar waar de werkpatronen de Raad betreffen. Dit met ondersteuning vanuit de Griffie.
6. Het College rapporteert jaarlijks uiterlijk op 1 mei over de door Tandem gerealiseerde prestaties door een opsomming per wijk te leveren van alle activiteiten, frequentie van activiteiten, en per activiteit te rapporteren over het aantal deelnemers, het aantal betrokken vrijwilligers, de inspanning van Tandem in uren, de kosten en de kosten per deelnemer.

## 2.3 Oriënterend onderzoek

In het onderzoeksplan 2003 had de Rekenkamer zich een aantal oriënterende onderzoeken voorgenomen, gericht op het maken van een keuze voor 'groot' onderzoek in de tweede helft van 2003. De oriënterende onderzoeken zijn (deels) uitgevoerd. Voor de onderzoeken die nog niet geheel zijn uitgevoerd komt begin 2004 relevante informatie beschikbaar; wij hebben besloten deze af te wachten alvorens het oriënterend onderzoek te vervolgen. In deze paragraaf zijn de bevindingen uit de oriënterende onderzoeken beknopt weergegeven. Voor geen van de oriënterende onderzoeken zijn wij een 'groot' onderzoek gestart. De reeds geplande onderzoeken bleken, onder meer door de gebrekkige dossiervorming binnen de gemeente, zo veel tijd te kosten, dat dit niet paste naast de uitvoering van die onderzoeken (rechtmatigheid, case grondexploitaties en Tandem). Bovendien is gebleken dat op een aantal terreinen initiatieven worden ontplooid, dan wel informatie aan de gemeenteraad wordt verstrekt. Een Rekenkameronderzoek heeft daar, mede in het licht van onze beperkte beschikbare middelen, op dit moment niet onze prioriteit. De bevindingen uit de oriënterende onderzoeken zijn meegenomen bij het formuleren van het onderzoeksplan 2004.

*Inhuur van externe onderzoeks- en adviesbureaus*

Aanleiding voor het onderzoek is de wijze van beantwoording van de vragen van de commissie SFOB (dd 6 februari 2002) door het College (dd 23 januari 2003). Hierin is alleen aandacht voor de financiën bij de uitbesteding van werk aan externe bureaus en niet voor de resultaten; hoewel het College in 1999 had aangegeven tot de overtuiging te zijn gekomen dat evaluatie van door externen uitgebrachte adviezen wenselijk is. Naar aanleiding van deze brief hebben wij nagevraagd welke opdrachten per directie zijn verstrekt aan externen. Wij hebben hieruit per directie één project geselecteerd dat in 2001 voor een substantieel deel is uitbesteed, om door te lichten aan de hand van een aantal vragen.

Hoewel in de brief aan de raad juist was aangegeven dat het niet ging om:

1. Adviseurs, managers die tijdelijk als vervanger zijn ingehuurd;
2. Normaal uitbesteed werk;
3. Specialistische (technische) adviezen van meer structurele aard;
4. Inhuurkrachten bij piekbelasting

bleek ons bij het verzamelen van de stukken dat het bij drie van de zes geselecteerde projecten wel om een van deze vormen van inhuur van externen ging.

Ons oriënterende onderzoek heeft zich concreet dus slechts op drie projecten gericht. Bij de beoordeling van de projectdossiers hebben wij een gestandaardiseerde vragenlijst gehanteerd. Hierin hebben wij onderscheid gemaakt naar drie fasen in de uitbesteding: traject tot en met de opdrachtverstrekking, uitvoering van de opdracht, gebruik van de resultaten. Deze is ter informatie ook verstuurd aan de projectleiders van de onderzochte projecten.

Het onderzochte project bij de directie Brandweer (tweede kazerne) is het enige project in ons onderzoek waarbij het traject van uitbesteding redelijk gevolgd kan worden. De overige onderzochte dossiers waren zeer summier (DBO, verbetering BBI) en gefragmenteerd (DI W: verbetertraject burgerzaken).

Het onderzoek naar de geselecteerde projecten heeft dus nauwelijks informatie opgeleverd over de werkwijze en resultaten bij de inhuur van externe bureaus. Hoewel het onderzoek van zeer beperkte omvang was lijkt wel geconcludeerd te mogen worden dat:

- de lijst met informatie aan de gemeenteraad vervuld is/er geen goed zicht is op de uitbesteding aan externe bureaus;
- de inhuur van externen niet ordelijk en controleerbaar plaatsvindt.

### *Bodemsanering*

Wij hebben ons in zijn algemeenheid georiënteerd op het onderwerp bodemsanering; met name door het bestuderen van stukken. Navraag naar de stand van zaken van de uitvoering van beleid heeft opgeleverd dat eind 2003 de laatste hand gelegd wordt aan het vullen van een monitoringssysteem dat landelijk gebruikt wordt om onder meer zicht te krijgen op de voortgang van noodzakelijke bodemsaneringen. De eerste gegevens komen in januari 2004 beschikbaar. De Rekenkamer heeft besloten deze gegevens af te wachten, deze te bestuderen en op basis daarvan te besluiten al dan niet een nader onderzoek uit te voeren.

### *Europese subsidies*

Eind 2003 is gestart met de voorbereidingen voor het verbeteren/opzetten van een Administratieve Organisatie (AO) voor subsidies die de gemeente ontvangt van derden. Ook Europese subsidies maken deel uit van dit traject. Ons is aangegeven dat de AO voor het project Kanaalgebied (dat gesubsidieerd wordt door de Europese Unie) hierbij als handreiking wordt gebruikt. Die AO is opgezet in overleg met het Ministerie van BZK en acht andere gemeenten. Het is de planning in januari 2004 een Plan van Aanpak vast te stellen voor dit project. De Rekenkamer zal de uitvoering van dit project volgen.

### *Personeelsbeleid*

Het oriënterend onderzoek personeelsbeleid is uitgevoerd door na te gaan hoe het strategisch personeelsbeleid van de gemeente Nijmegen eruit ziet. Hierbij zijn de (tussen)resultaten van het project 'professionalisering P&O' te betrekken.

In 2002 is een 'Strategische visie personeel en organisatie' opgesteld. Deze vormde een bouwsteen van het Strategisch Middelenplan, maar werd ook noodzakelijk geacht omdat er al tien jaar geen heldere, voor de hele gemeente geldende, visie en strategie op het terrein van Personeel en Organisatie was. In de nota is een groot aantal acties genoemd die of al in gang zijn gezet, of binnenkort opgestart worden. Navraag naar de stand van zaken heeft opgeleverd dat de notitie nog steeds geldt als een soort basisdocument, maar dat een aantal zaken inmiddels als achterhaald wordt beschouwd. In het najaar van 2003 is vanuit de afdeling POI gestart met een ronde langs de directeuren, waarin gesproken wordt over wat zij van P&O nodig denken te hebben om de toekomst aan te kunnen. Mede op basis hiervan wordt een werkprogramma gemaakt voor de komende jaren, waarin een keuze wordt gemaakt voor een paar strategische onderwerpen.

Vanuit het traject 'professionalisering P&O' is begin oktober een plan opgeleverd. Het DT heeft het hoofd POI gevraagd op onderdelen (formatie, structuur) met een nadere uitwerking te komen. Deze wordt begin 2004 behandeld in het DT en vervolgens in het College.

Met het oog op de beschikbare middelen van de Rekenkamer en het feit dat er op dit moment vanuit het College veel initiatieven lopen voor de verbetering van het personeelsbeleid, hebben wij ervoor gekozen geen 'groot' onderzoek te starten voor personeelsbeleid. Wij blijven de ontwikkelingen wel actief volgen.

#### *Regionaal Indicatie Orgaan*

Het oriënterend onderzoek RIO is uitgevoerd door een aantal stukken te bestuderen en een gesprek te voeren met de gemeentelijke accountmanager RIO. Wij zijn van mening dat de gemeenteraad regelmatig geïnformeerd wordt over de ontwikkelingen bij het RIO. Wij zien het als de controlerende taak van de gemeenteraad naar aanleiding hiervan zo nodig eerst zelf actie te ondernemen, alvorens een Rekenkamer onderzoek wordt gestart.

## 2.4 Nazorg

#### *Nazorg algemeen*

In het kader van de nazorg hebben wij de ontwikkelingen rond de door ons afgeronde onderzoeken gevolgd (hierna zijn deze per onderzoek uitgewerkt). Wij hebben de gemeenteraad hierover per brief geïnformeerd (dd 3 oktober 2003/kenmerkC940-089). Bij elk van de uitgevoerde onderzoeken bleek de implementatie achter te blijven bij de gemaakte afspraken. Daarbij bleek dat het College de Gemeenteraad daarover niet informeert, maar dat de Gemeenteraad het College ook niet aanspreekt op de gemaakte afspraken. Onze conclusie was dat 'het geheel overziend de uitvoering van de gemaakte afspraken tot nu toe te weinig prioriteit krijgt'.

De brief is behandeld in de vergadering van de raadscommissie Algemeen Bestuur van 30 oktober 2003. De portefeuillehouders hebben tijdens de vergadering een toelichting gegeven. Afgesproken is de brief ook te agenderen in de inhoudelijke commissies. Dit is inmiddels gebeurd voor het onderzoek 'beheerskostenontwikkeling SoZaWe (commissie Werk & Inkomen 9 december 2003). In de vergadering is de brief echter niet besproken. In januari 2004 is de brief behandeld in de commissie Stedelijke Samenleving voor het onderzoek 'Mensec'. Voor wat betreft 'Rioolbeleid' is de brief ter kennisname aan de commissie Stadsontwikkeling gestuurd voor zijn vergadering in januari 2004. De brief is niet besproken.

Het College heeft ons een reactie op onze brief aan de gemeenteraad gestuurd. In de brief concludeert het College dat 'wij er nog onvoldoende in slagen om de agendering van vervolgafspraken die voortvloeien uit bestuurlijke behandeling op tijd te laten plaatsvinden. Wij hebben daarom de programmaverantwoordelijken gevraagd hierop beter te gaan toezien en hiervoor aanvullende acties uit te zetten. Wij zullen u begin volgend jaar nader informeren op welke wijze wij uitvoering denken te kunnen geven aan een betere bewaking van toezeggingen, afspraken en besluiten van de Raad'.

#### *Nazorg onderzoek jaarrekening(en)*

Naar aanleiding van onze onderzoeken naar de jaarrekening 2001 zijn twee moties aangenomen die (ons inziens) nog niet zijn afgehandeld. Het gaat om de moties 'de rechten van de raad blijven bij de raad' en de motie 'subsidies zijn niet om te verlenen, maar om mee te sturen'<sup>3</sup>. Wij hebben de commissie Algemeen Bestuur hierover per brief geïnformeerd (dd 17 september 2003, kenmerk C940/083). Deze brief is besproken in de vergadering van de commissie Algemeen Bestuur van 9 oktober.

Naar onze mening is de evaluatie als gevraagd in de motie 'de rechten van de raad blijven bij de raad' niet uitgevoerd. In de vergadering van de commissie heeft de portefeuillehouder aangegeven dat de Rekenkamer niet specifiek is ingegaan op de punten die in die evaluatie uitgewerkt zouden moeten worden. Hij heeft aangegeven dit met de Rekenkamer op te nemen. Tot op heden is dit niet gebeurd.

Naar aanleiding van de voortgangsmelding van de motie 'subsidies zijn niet om te verlenen maar om mee te sturen' hadden wij de gemeenteraad onder meer geadviseerd zich uit te spreken over hoe hij tegen de rechtmatigheid van de subsidieverstrekking aankijkt en hoe hij hier in de toekomst mee om wil gaan. De commissie heeft aangegeven hierop terug te komen op het moment dat de besluitvorming over de aanpassing van de Algemene Subsidieverordening aan de orde is.

Naar aanleiding van de jaarrekening 2002 heeft de gemeenteraad aangegeven overleg te willen voeren met het college over de planning van de totstandkoming van de jaarrekening over 2003. Als voeding voor dit overleg hebben wij navraag gedaan bij diverse gemeenten naar het tijdstip waarop de jaarrekening beschikbaar is voor raadsleden. Hieruit kwam naar voren dat een aantal gemeenten een met de gemeente Nijmegen vergelijkbare planning kent. Er zijn echter ook diverse gemeenten waar de jaarrekening substantieel eerder gereed is. Wij hebben

---

<sup>3</sup> Met de motie 'de rechten van de raad blijven bij de raad' droeg de raad het college op:

- de raad te informeren over de te nemen maatregelen voor het vergroten van de budgetdiscipline en voor de verbetering van de administratieve organisatie en interne controle.
- in de rekening 2002 een evaluatie van deze maatregelen op te nemen.

hierover de commissie Algemeen Bestuur per brief geïnformeerd (dd 17 september 2003, kenmerk C940/082). In de vergadering van de commissie Algemeen Bestuur van 9 oktober heeft de portefeuillehouder, naar aanleiding van vragen vanuit de commissie, aangegeven met de Rekenkamer in overleg te treden over de planning van de jaarrekening over 2003. De Rekenkamer is in dit kader verzocht te reageren op de (concept) BBI -kalender voor 2004 (dd 25 november 2003), waarin een versnelling van de totstandkoming van de rekening is voorzien. De Rekenkamer heeft in een brief aan het College (dd 17 december 2003, kenmerk C940/134) aangegeven verheugd te zijn met die versnelling. De Rekenkamer heeft het College echter ook in overweging gegeven de doorlooptijd voor het opstellen van de programmatoelichtingen en verschillenanalyse te bekorten, zodat de doorlooptijd van de totstandkoming van de jaarrekening als geheel korter wordt. Deze brief is in afschrift verstuurd aan de gemeenteraad. De BBI -kalender is nog niet behandeld in de raadscommissie of gemeenteraad. De consequentie hiervan is dat wensen met betrekking tot de versnelling van de totstandkoming van de jaarrekening over 2003 praktisch nauwelijks meer realiseerbaar zullen zijn, omdat op het moment van behandeling de tijd waarin versnelling mogelijk was al verstreken is.

Met het oog op de verbetering van de begroting heeft de gemeenteraad zichzelf met de motie 'praatjes vullen geen gaatjes!' opgedragen om direct na het zomerreces maandelijks per commissievergadering één programma uit de begroting te vullen met kengetallen waarmee effectiviteit en efficiency getoetst kunnen worden. Dit is niet gebeurd. In een deel van de commissies heeft een toelichting plaatsgevonden op de programma's:

- in de commissie Stadsgebieden: programma Openbare Ruimte;
- in de commissie Stadsontwikkeling: programma Cultuurhistorie;
- in de commissie Stedelijke Samenleving: programma Sport. Ook de programma's Kunst en Cultuur en Openbare gezondheidszorg zijn in de commissie Stedelijke Samenleving geagendeerd. Deze zijn schriftelijk behandeld.

Afgesproken is later op de programma's terug te komen. Dat is tot nu toe niet gebeurd. In de commissie Werk en Inkomen is afgesproken dat de commissieleden schriftelijk reageren op het programma Arbeidsmarktbeleid. In de commissie Algemeen Bestuur zijn geen programma's besproken.

### *Nazorg Mensec*

In de brief<sup>4</sup> die wij hebben gestuurd aan de gemeenteraad met betrekking tot de opvolging van afspraken naar aanleiding van Rekenkameronderzoeken hebben wij het volgende geconstateerd:

'In de gemeenteraad is 'Mensec' niet meer aan de orde geweest sinds behandeling van het rapport van de Rekenkamer. In de raadscommissie Algemeen Bestuur is in

---

<sup>4</sup> Als genoemd onder 'nazorg algemeen'.

september 2002 gesproken over de jaarrekening 2001 van Mensec. Juni 2003 is de raadscommissie Stedelijke Samenleving bij Mensec op bezoek geweest en heeft zich laten informeren over de stand van zaken (inhoudelijk, financieel) bij Mensec. Er is geen Plan van Aanpak voor het verbetertraject aan de gemeenteraad voorgelegd, noch zijn concrete verbetervoorstellen aan de gemeenteraad gedaan. Er is inmiddels een format voor verantwoordingsinformatie opgesteld (als om gevraagd in de motie). Dit format is eind maart 2003 verstuurd aan Mensec. Hierop heeft de directie van Mensec aangegeven de gevraagde informatie te kunnen leveren. Kort voor de zomer werd ons duidelijk dat de voorzitter van de Raad van Commissarissen met de wethouder wil overleggen over het voorgestelde format. Dit gesprek heeft tot op heden niet plaatsgevonden. Ambtelijk is inmiddels met directie afgesproken dat voor de raadsvergadering van december een verslag wordt toegestuurd'.

Eind 2003 waren er geen nieuwe feiten over de voortgang van de uitvoering van de gemaakte afspraken te melden.

#### *Nazorg Rioolbeleid*

In de brief<sup>5</sup> die wij hebben gestuurd aan de gemeenteraad met betrekking tot de opvolging van afspraken naar aanleiding van Rekenkameronderzoeken hebben wij het volgende geconstateerd:

'De behandeling van rioolbeleid die in de raadscommissie in februari/maart 2003 aan de orde zou komen is een aantal malen uitgesteld en heeft uiteindelijk plaatsgevonden in vergadering van de raadscommissie Stedelijke Ontwikkeling van 1 september. In deze vergadering is een toelichting gegeven op de stand van zaken van de uitvoering van de (relevante) maatregelen als genoemd in het vigerende GRP en Waterplan. Er heeft geen discussie plaatsgevonden over de invulling van GRP II, er zijn hiervoor ook geen nadere afspraken gemaakt. Wel is de afspraak gemaakt dat de stand van zaken met betrekking tot de financiën per 1 januari 2004 aan de commissie wordt aangeleverd'.

Eind 2003 waren er geen nieuwe feiten over de voortgang van de uitvoering van de gemaakte afspraken te melden.

#### *Nazorg SoZaWe*

In de brief<sup>5</sup> die wij hebben gestuurd aan de gemeenteraad met betrekking tot de opvolging van afspraken naar aanleiding van Rekenkameronderzoeken hebben wij de gemeenteraad gemeld:

'Sinds de behandeling van het Rekenkamerrapport door de gemeenteraad is 'de beheerskostenontwikkeling SoZaWe' twee keer behandeld in de raadscommissie:

---

<sup>5</sup> Als genoemd onder 'nazorg algemeen'.

Cie SteSa 7 mei: Eindrapportage Task -force SoZaWe, dd 25 februari 2003  
(samen met brief dd 1 april 2003 betreffende probleemanalyse  
SoZaWe)

Bij deze behandeling heeft de wethouder toegezegd:

- bij het volgende beleidsplan een koppeling tussen uitvoeringskosten en producten te maken;
- voor de zomer inzicht aan de commissie te geven in de knip wat wettelijk minimaal nodig is en wat eraan toegevoegd lokaal beleid is.

Het toegezegde overzicht (voor de zomer) van de knip tussen wat wettelijk minimaal nodig is en wat gemeentelijk beleid is, is nog niet in het bezit van de gemeenteraad. Vanuit de gemeenteraad is niet gevraagd naar deze stukken'.

Na verzending van onze brief met betrekking tot de opvolging van afspraken naar aanleiding van Rekenkamerrapporten is de 'beheerskostenontwikkeling SoZaWe' opnieuw op de agenda van de commissie geplaatst.

Cie W&I 9 dec.: Halfjaarrapportage SoZaWe

De gevraagde kwartaalrapportages (1 juli, 1 oktober) zijn nog niet aan de gemeenteraad aangeboden. Voor de vergadering van 9 december stond de rapportage over het eerste half jaar op de agenda (in samenhang met de boete van het rijk over 2002 en de brief van de Rekenkamer met betrekking tot de opvolging van afspraken naar aanleiding van Rekenkamerrapporten). Centraal in de discussie stond de boete van het rijk over 2002.

Verder is in deze vergadering aangegeven dat het voornemen is geen systeem van tijdschrijven in te voeren, maar een andere wijze van normtijdenberekening toe te gaan passen.

## 2.5 En verder ...

Naast de concrete (oriënterende) onderzoeken en de nazorg op de uitgevoerde onderzoeken heeft de Gemeentelijke Rekenkamer in 2003 de volgende activiteiten uitgevoerd.

Wij hebben de werkwijze van de Rekenkamer, de agenda's en verslagen van vergaderingen, alle rapporten en belangrijke brieven op de website van de gemeente Nijmegen geplaatst. Op deze manier dragen wij zorg voor een brede toegankelijkheid van de Rekenkamer.

De Rekenkamer heeft meegedacht over:

- de invulling van de duale verordeningen volgend uit de artikelen 212, 213 en 213a van de Gemeentewet;
- de inrichting en het takenpakket van een auditcommissie, waarin de verschillende onderzoeken op het gebied van doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid die binnen de gemeente (gaan) plaatsvinden op elkaar worden afgestemd.

De Rekenkamer heeft de commissie Algemeen Bestuur uitgenodigd in gesprek te gaan met de Rekenkamer over de wijze van behandeling van Rekenkamerrapporten in de raadscommissies en gemeenteraad. De commissie Algemeen Bestuur had in zijn vergadering van 3 april 2003 namelijk geconstateerd dat deze behandeling verbetering behoeft. De resultaten uit dit overleg heeft de Rekenkamer teruggekoppeld aan de commissie Algemeen Bestuur (brief dd 3 juni 2003 / kenmerk C940/03-49).

Wij zijn lid geworden van de Vereniging van Lokale Rekenkamers, die op 25 januari 2003 is opgericht. De Vereniging heeft in het eerste jaar van haar bestaan een handreiking voor het doen van Rekenkameronderzoek opgesteld. Wij hebben deze handreiking aangevuld met onze aanpak en ervaringen. De handreiking is 14 februari 2004 beschikbaar gesteld aan lokale rekenkamers.

Onze secretaris heeft een overleg georganiseerd met secretarissen van andere lokale rekenkamers. Dit overleg vindt nu regelmatig plaats en is gericht op het uitwisselen van ervaringen.

Conform ons onderzoeksplan hebben wij de volgende projecten / onderzoeken op het gebied van doelmatigheid en doeltreffendheid van het College gevolgd. Onze bevindingen daarbij zijn:

- Budget onderwijshuisvesting  
Het onderzoek is in 2003 niet tot afronding gekomen. In de vergadering van de commissie Stedelijke Samenleving van 3 september lag een brief voor van de commissie van opdrachtgevers voor. Hierin werd aangegeven dat de oorspronkelijke planning niet gerealiseerd wordt. Tevens werd in die brief de stand van zaken op dat moment en een nieuwe planning aangegeven. Ook deze nieuwe planning bleek niet gerealiseerd te kunnen worden. In een brief van 28 oktober 2003 is aangegeven is dat de planning is dat in week 3 van 2004 de definitieve rapportage wordt opgeleverd. Aangegeven is dat besluitvorming door de gemeenteraad dan niet eerder dan maart/april 2004 zal kunnen plaatsvinden. Het rapport is 9 februari openbaar gemaakt.

- Externe bureaus  
Naar aanleiding van het antwoord van het College op vragen van de commissie SFOB met betrekking tot de inhuur van externe bureaus, hebben wij een kort oriënterend onderzoek uitgevoerd. De bevindingen uit dit onderzoek zijn beschreven in paragraaf 2.3.
- Professionaliseringstraject P&O  
Wij hebben dit project gevolgd in combinatie met ons oriënterend onderzoek 'personeelsbeleid'. Onze bevindingen zijn beschreven in paragraaf 2.3.
- Subsidieproces doorlichten  
Wij hebben dit traject gevolgd in het kader van ons onderzoek naar de jaarrekening. Wij hebben onze bevindingen omtrent dit onderzoek beschreven in paragraaf 2.3.
- Handhaving: combinatie van functies  
Het College heeft eind augustus het Plan van Aanpak voor de verbetering van de handhaving vastgesteld. Inmiddels is ook een handhavingencoördinator benoemd en een integraal handhavingsprogramma vastgesteld.

In het kader van het opstellen van ons Onderzoeksplan 2003 hebben wij de suggestie ontvangen onderzoek te doen naar de kosten van de nieuwe huisvesting van de gemeente aan de Mariënborg. Als aangegeven in ons Onderzoeksplan waren van mening dat het hier ging om een informatieve vraag. Wij hebben deze, in overleg met de controller van de directie DSB beantwoord.

In de loop van het jaar hebben wij de vraag ontvangen onderzoek te doen naar pasparkeren. Wij hebben hiervoor de resultaten uit de evaluatie van het traject pasparkeren als inmiddels door het College opgestart en de besluitvorming naar aanleiding hiervan door de gemeenteraad afgewacht. Naar aanleiding hiervan hebben wij besloten geen aanvullend onderzoek uit te voeren. Het rapport van het College geeft in onze ogen een duidelijk en goed onderbouwd beeld en de gemeenteraad heeft het rapport, inclusief de conclusies en aanbevelingen, vastgesteld. De Rekenkamer zal de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen volgen. Wij hebben de aanvrager van het onderzoek op de hoogte gesteld van ons besluit.

Verder hebben wij in de loop van het jaar een vraag ontvangen onderzoek te doen naar de toekenning van budgetten en formatie voor de uitvoering van de toezichtstaken in de openbare ruimte in relatie tot het vastgesteld beleid. Wij hebben de ons overgedragen stukken hierover bestudeerd en besloten deze te betrekken in het onderzoek dat wij in 2004 starten naar de (organisatie van de) beleidsuitvoering openbare ruimte.

Tenslotte hebben wij in 2003, met een uitloop in 2004, een zelfevaluatie uitgevoerd. Hiertoe hebben wij van de rapporten die wij aan de raad hebben uitgebracht én van de brieven die wij de raad hebben geschreven op een rij gezet 1) hoe hiermee is omgegaan en 2) wat de stand van zaken van eventuele afgesproken verbetertrajecten is. Dit overzicht is onder meer gebruikt bij het voeren van gesprekken met de fractievoorzitters over de Rekenkamer. Wij hebben deze gesprekken niet zelf gevoerd. Hiervoor hebben wij externe deskundigheid ingehuurd. Het rapport van de externe deskundige op basis van deze gesprekken is opgenomen in bijlage 1. Het 'overzicht van rapporten en brieven' is in te zien bij de Rekenkamer. De hoofdconclusies uit het evaluatierapport zijn voor ons aanleiding tot het maken van de volgende opmerkingen:

1. Het verheugt ons dat het beeld op de onderdelen onafhankelijkheid en objectiviteit over het geheel genomen positief is.
2. Vanuit een aantal fracties is de wens uitgesproken dat de Rekenkamer ook meer politiek actuele onderwerpen onderzoekt. Wij nodigen de fracties van harte uit gedurende het jaar onderwerpen voor onderzoek bij ons aan te dragen. Wij bekijken van geval tot geval of en zo ja hoe, wij invulling geven aan zo'n verzoek. Voor wij een onderzoek starten gaan wij eerst na in hoeverre de raad tot dan toe zelf actie heeft ondernomen om de gewenste informatie boven tafel te krijgen. Heeft hij vragen gesteld aan het college, heeft hij doorgevraagd op het moment dat antwoorden van het college naar zijn mening onvoldoende waren, heeft hij zelf onderzoek gedaan? Wij zijn namelijk principieel van mening dat de gemeenteraad altijd eerst zelf aan zet is bij het invullen van zijn controlerende rol. Wij zijn ook van mening dat Rekenkameronderzoek meer moet inhouden dan het beantwoorden van vragen. Kenmerkend voor Rekenkameronderzoek is ons inziens dat vanuit een onafhankelijke positie wordt teruggekeken op doelmatigheid, doeltreffendheid en/of rechtmatigheid op bepaalde beleidsterreinen of onderdelen daarvan. Dat terugkijken gebeurt over een relatief lange periode en voegt iets toe aan de controles en onderzoeken die al hebben plaatsgevonden.
3. In de gesprekken met de fractievoorzitters is een aantal keren aangegeven dat de rapporten van de Rekenkamer onvoldoende scherp van toon zijn en hierin geen oordelen worden uitgesproken. Wij willen op deze plaats aangeven dat de onze wijze van rapporteren bewust gekozen is. Wij beperken ons in de rapportage tot de feiten. De feiten zetten wij af tegen een normenkader. Hierbij gebruiken wij steeds neutrale termen (bijvoorbeeld in het onderzoek beheerskostenontwikkeling afdeling SoZaWe: 'Wij concluderen dat geen sprake is van een systematische sturing. In elk van de hoofdonderdelen van de controlcyclus constateren wij tekortkomingen'). Wij zijn van mening dat het niet aan ons, maar aan de politiek is zich al of niet in scherpe bewoordingen of emotionele termen uit te spreken: is dit erg? Ook in onze aanbevelingen nemen wij geen nadrukkelijke standpunten in. Wij geven oplossingsrichtingen aan,

waarmee de gemeenteraad in de gelegenheid wordt gesteld tot een afgewogen besluit te komen. Uiteraard gaan wij graag de discussie aan of deze wijze van rapporteren in de ogen van de raad voldoende helder is.

4. Over de communicatie tussen de gemeenteraad en de Rekenkamer is het oordeel algemeen dat deze 'matig' is. Wij onderschrijven dat. De communicatie vindt vooral schriftelijk en vanuit de Rekenkamer plaats. Wij nodigen een delegatie van de commissie Algemeen Bestuur uit met ons door te praten over de verbetermogelijkheden op dit punt.

## Bijlage 1:      Bevindingen zelfevaluatie

In deze bijlage is de rapportage die aan ons is uitgebracht door de heer Houtsma (extern adviseur) in het kader van onze zelfevaluatie opgenomen.

Rapportage Zelfevaluatie Gemeentelijke Rekenkamer Nijmegen  
door Peter Houtsma  
18 februari 2004

1. Inleiding

In het kader van het Onderzoeksprogramma 2003 heeft de Rekenkamer Nijmegen een zelfevaluatie uitgevoerd naar de werkwijze van de Rekenkamer. De evaluatie is erop gericht na te gaan of de werkwijze van de Rekenkamer voldoet, en zo niet waar deze aanpassing behoeft.

Ten behoeve van de zelfevaluatie is aan de hand van notulen van vergaderingen van raadscommissies en de gemeenteraad nagegaan hoe de raad tot nu toe is omgegaan met rapporten en brieven. De resultaten van deze, door de Rekenkamer Nijmegen zelf uitgevoerde, documentenstudie zijn in te zien bij de Rekenkamer Nijmegen.

Naast de documentenstudie zijn gesprekken gehouden met de voorzitters van de raadsfracties<sup>1</sup>. Deze gesprekken zijn door een extern adviseur gehouden. Tijdens de gesprekken is gebruikt gemaakt van de resultaten van de documentenstudie en zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:

- De – formele – werkwijze van de Rekenkamer
- De mate van onafhankelijkheid van de Rekenkamer
- De mate van betrokkenheid van de Rekenkamer
- De objectiviteit van de Rekenkamer
- De effecten van de Rekenkameronderzoeken
- De communicatie tussen Rekenkamer en Raad

Dezelfde onderwerpen zijn ook aan de orde gekomen in een groepsgesprek met de leden van de Rekenkamer (ook begeleidt door de extern adviseur) en zijn tevens aan de voorzitter en secretaris voorgelegd. De concept-verslagen van de gesprekken met de fractievoorzitters en van het groepsgesprek met de Rekenkamer zijn eerst ter goedkeuring voorgelegd aan de geïnterviewden. De individuele goedgekeurde verslagen van de gevoerde gesprekken zijn overgedragen aan de Rekenkamer

In paragraaf 2 worden de bevindingen uit de gesprekken op hoofdlijnen weergegeven. Een meer schematische weergave van de bevindingen is als bijlage bij deze notitie opgenomen. In paragraaf 3 is een aantal hoofdconclusies opgenomen omtrent de werkwijze van de Rekenkamer. Deze hoofdconclusies zijn door de extern adviseur op basis van de bevindingen getrokken.

De resultaten van de zelfevaluatie worden in het jaarverslag 2003 van de Rekenkamer opgenomen.

---

<sup>1</sup> In plaats van met de fractievoorzitter van Nijmegen Nu is, op verzoek van de fractievoorzitter, met een commissielid-niet raadsid gesproken. Er is geen gesprek gevoerd met de fractievoorzitter van de Stadspartij Leefbaar Nijmegen, omdat zij plaatsvervangend lid is van de Rekenkamer. Bij het groepsgesprek met de leden van de Rekenkamer bleek zij verhinderd.

## 2. Bevindingen op hoofdlijnen

Onderstaand worden per discussieonderdeel de bevindingen uit de gesprekken op hoofdlijnen weergegeven:

### **Werkwijze**

Voor de raadsfracties is de formele werkwijze van de Rekenkamer inzichtelijk en goed te volgen. De fracties met raadsleden in de Rekenkamer achten het lidmaatschap van de Rekenkamer een voordeel vanwege de korte communicatielijnen. Het merendeel van de raadsfracties ziet wel voordelen in enige ruimte in de werkwijze voor politiek actuele onderwerpen.

De Rekenkamer zelf ziet nadrukkelijk voordeel in de eigen uitvoering van de onderzoeken in combinatie met de inzet van externe deskundigheid.

### **Onafhankelijkheid**

Het merendeel van de fractievoorzitters oordeelt positief over de mate van onafhankelijkheid van de Rekenkamer. Met name bij de kleinere (oppositie)fracties bestaat principiële twijfel over de onafhankelijkheid van de Rekenkamer, alhoewel dit niet gestaafd wordt door concrete voorbeelden uit de onderzoeksrapporten. Wel wordt enige “spanning” geconstateerd bij raadsleden die ook lid zijn van de Rekenkamer. De fractievoorzitters van D66, Nijmegen Nu, VSP geven direct hun voorkeur voor een externe rekenkamer. De fractievoorzitters van de VVD en het CDA zien dit mogelijk wel als ideaalmodel maar zien op korte termijn geen redenen om de huidige structuur te wijzigen.

De Rekenkamer zelf ziet zich goed in staat onafhankelijk van partij-politieke belangen de raad te ondersteunen in zijn controlerende rol. De borging via de externe voorzitter en de onafhankelijke secretaris is daarbij van belang.

### **Betrokkenheid**

Het merendeel van de fractievoorzitters acht de betrokkenheid van de Rekenkamer bij de raad voldoende. De raadsleden/rekenkamerleden zorgen voor een goede binding met de raad naast de formele momenten als bijdrage ten behoeve van het onderzoeksplan en nazorg. De kleinere fracties achten – om meer principiële redenen - de binding met de raad te groot.

De Rekenkamer zelf acht de betrokkenheid met de raad positief, waarbij alleen het woordvoederschap vanuit de fracties voor “rekenkameronderwerpen” soms tot praktische problemen kan leiden. Het is nog een leerproces om de contacten binnen de fracties over rekenkameronderzoeken in de juiste banen te leiden.

### **Objectiviteit**

De objectiviteit (zorgvuldige afwegingen, neutrale bewoordingen) is zeker in de onderzoeksrapporten aanwezig. De fractievoorzitters van Groen Links, D66, SP en Nijmegen Nu achten scherpere bewoordingen en aanbevelingen en een sterkere

profilering van de mening van de Rekenkamer wenselijk vanuit de helderheid van het politieke debat. De fractievoorzitter van CDA, PvdA en VVD zijn van mening dat de toonzetting van de rekenkamerrapporten de juiste is en daarmee zich niet in het politieke debat mengt.

De Rekenkamer zelf acht de betoonde objectiviteit een expliciete keuze om zich te richten op feiten en objectieve oordelen in haar rapporten. Wel wil zij de discussie met de raad aangaan over haar mogelijk onafhankelijke inbreng bij meer politiek actuele onderwerpen.

### **Effectiviteit**

Alle fracties zijn matig tevreden over de directe doorwerking van de resultaten uit de rekenkameronderzoeken. Toch lijkt het merendeel van de raad zich daarover geen zorgen te maken. De veelal procedurele verbeterafspraken, de “ruis van de actualiteit” en de grote hoeveelheid elkaar beconcurrerende raadswerkzaamheden draagt erbij toe dat de raad dit ook niet erg vindt. Er wordt wel een onderstroom aan verbeteringen geconstateerd. De Rekenkamer is zelf teleurgesteld over de geringe rechtstreekse doorwerking van haar onderzoeksresultaten. Aantoonbaar is dat de onderzoeksresultaten van meer politiek getinte onderzoeksonderwerpen (Tandem) meer beklijken dan de “zwaardere” meer complexe dossiers als Rioolbeleid en Rechtmatigheidsonderzoeken. De Rekenkamer is zelf ook zoekende naar de meest effectieve wijze van nazorg. Effecten op langere termijn zijn wel merkbaar. De brief van 3 oktober 2003 heeft de raad zelf wel aan het denken gezet.

### **Communicatie**

Raadsbreed wordt de communicatie tussen Rekenkamer en Raad als matig beoordeeld. Het ontbreekt aan formele afspraken op dit gebied, waarbij ook van de zijde van de raad initiatieven ontbreken. Periodieke communicatie over rekenkamerwerkzaamheden via de commissie Algemeen Bestuur zou een optie kunnen zijn.

De problematiek van de als matig beoordeelde communicatielijnen is ook voor de Rekenkamer zelf een punt van zorg. Leden van de Rekenkamer hebben baat bij een “maatje” in de fractie om zaken rondom de resultaten van de rekenkameronderzoeken verder door te laten werken.

## 3. Hoofdconclusies

- I. De werkwijze van de Rekenkamer behoeft op korte termijn geen substantiële aanpassing. Aandachtspunt is de wens van een aantal fracties om de kennis en ervaring van de Rekenkamer ook in te zetten bij kortstondig – meer politiek actuele – aangelegenheden.
- II. De onafhankelijkheid van de Rekenkamer wordt bij de meerderheid van de raadsfracties in concrete zin niet ter discussie gesteld. Aandachtspunt is wel de latente aanwezigheid in het denken van meerdere fracties van het ideaal-typische model van een externe rekenkamer.
- III. Discussiepunt bij meerdere fracties is de toonzetting van de rapporten. Objectiviteit etaleren en betrokkenheid met de raad tonen, door al te veel nuanceringen in de conclusies en aanbevelingen, geeft de raad volgens sommigen de nodige ruimte om het politieke debat te ontlopen.
- IV. De effectiviteit van de werkzaamheden van de Rekenkamer zijn met name zichtbaar in een onderstroom van niet direct meetbare maar wel merkbare

verbeteringen. Aandachtspunt hierbij is dat procedurele afspraken effectiever zijn als zij ook zijn voorzien van een “politiek-bestuurlijke verpakking”. De raad ziet de aandacht en prioritering van afspraken ook door een financiële bril (voorbeeld Mensec). De rekenkameronderwerpen hebben qua bestuurlijke aandacht nadrukkelijk de concurrentie van een veelheid aan raadszaken (duale bestel).

- V. De formele communicatielijnen die worden benut vanuit de Rekenkamer naar de Raad hebben niet het gewenste effect, mede omdat de betrokken partijen (raad-college-ambtelijke organisatie) nog zoekende zijn naar de juiste wijze van nazorg (“Ruis van de actualiteit” “Praktijk is sterker dan de wil om iets met de rapporten te doen”). Contacten buiten de formele momenten om met de raadscommissie AB en informele contacten met raadsfracties zijn aandachtspunten. Rol van de griffie kan hierbij worden betrokken.

**SAMENVATTEND OVERZICHT BEOORDELINGEN WERKWIJZE REKENKAMER NIJMEGEN**

	<b>Groen Links</b>	<b>D66</b>	<b>Soc. Partij</b>	<b>Nijmegen Nu</b>	<b>CDA</b>	<b>PvdA</b>	<b>VVD</b>	<b>VSP</b>	<b>Rekenkamer Nijmegen</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Secretaris</b>
<b>Werkwijze (formele procedure)</b>	<i>Transparant</i> ; eigenstandige werkwijze; te volgen is in welke fase onderzoeken zich bevinden	<i>Zorgvuldig</i> ; daardoor geen ruimte voor actualiteit	<i>Transparant</i> ; Aandacht voor regelmatige terugkoppeling	<i>Transparant</i> ; veel procedurele contacten	<i>Transparant</i> ; wel teveel intern gericht	<i>Transparant</i> ; Lijnen kort door gemengde samenstelling rekenkamer	<i>Transparant</i> ; Korte lijnen naar de fractie	<i>Transparant</i> ; Meer aandacht in werkwijze voor politiek actuele onderwerpen	<i>Goed</i> ; Uitvoering met gedoseerde inzet externen belangrijk voor eigen kennis en ervaring en voor gezag rapporten		<i>Goed</i> ; combinatie van betrokkenheid en externe capaciteit en deskundigheid
<b>Onafhankelijkheid</b>	<i>Goed</i> ; wel spanningen bij rekenkamerleden/raadsleden	<i>Twijfels</i> over onafhankelijkheid; voorkeur voor externe rekenkamer	<i>Goed</i> ; met name door secretaris en voorzitter	<i>Geen praktische twijfels</i> ; wel voorkeur voor externe rekenkamer op termijn	<i>Ambivalent</i> ; op termijn wellicht externe rekenkamer	<i>Goed</i> ; geen discussie over externe rekenkamer	<i>Goed</i> ; met name door voorzitter en secretaris. Ideaalmodel is externe rekenkamer	<i>Geen geloof in onafhankelijkheid</i> bij raadsleden; rapporten geven geen concrete voorbeelden hiervoor.	<i>Goed</i> ; leden zijn in staat om duale rol raad te ondersteunen los van partij-politieke belangen	Leden zijn <i>goed</i> in staat zich onafhankelijk op te stellen	<i>Voldoende</i> ; borging door voorzitter, secretaris en interne werkafspraken
<b>Betrokkenheid</b>	<i>Goed</i> ; via nazorg en onderzoeksplan	<i>Te groot</i> ; moeilijk om uit rol raadslid te stappen	<i>Groot en zichtbaar</i> door genuanceerde conclusies	<i>Te groot</i> ; veelvuldig contacten in commissie A.B.	<i>Goed</i> ; is wel kwetsbaar door personele wisselingen	<i>Voldoende</i> ; Raad wordt evenwel niet "in bescherming genomen"	<i>Voldoende</i> ; Via onderzoeksplan en behandeling rapporten in commissies en raad	<i>Te groot</i> ; Rekenkamerleden worden primair aangesproken op hun politieke achtergrond	<i>Positief</i> ; alleen woordvoerderschap geeft wel eens praktische problemen. Soms moeizame communicatie binnen fractie	<i>Groot</i> ; leden spreken ook hun achterban aan en benutten informele contacten	<i>Goede binding</i> met raad door raadsleden in rekenkamer

	Groen Links	D66	Soc. Partij	Nijmegen Nu	CDA	PvdA	VVD	VSP	Rekenkamer Nijmegen	Voorzitter	Secretaris
<b>Objectiviteit</b>	<i>Goed</i> ; wel scherpere bewoordingen en conclusies	<i>Te groot</i> ; geen echt politiek debat; scherpere bewoordingen	<i>Groot</i> ; behoefte aan scherpere bewoordingen en politieke actualiteit	<i>Goed</i> ; wel sterkere profilering	<i>Goed</i> ; Goede balans tussen aanbevelingen rekenkamer en politieke debat raad	<i>Goed</i> ; Rapporten dringen door tot de kern van de zaak. Raad zelf moet aan de slag met resultaten	<i>Goed</i> ; geen politieke uitspraken	<i>Niet haalbaar</i> bij raadsleden; meer principiële opvatting dan zichtbaar in rapporten.	<i>Goed</i> ; Om die vaardigheid zijn de rekenkamerleden ook gekozen.		<i>Goed</i> ; m.n. door wijze van onderzoek en in presentatie onderzoeksresultaten
<b>Effectiviteit</b>	<i>Matig</i> ; "ruis van de actualiteit"	<i>Matig</i> ; noodzaak voor voortdurende aandacht	<i>Matig</i> ; niet "wakker van liggen" teveel procedurele zaken	<i>Matig</i> ; meer aandacht voor politieke actualiteit.	<i>Matig</i> ; o.m. door invulling duale rollen college-raad	<i>Matig</i> ; wel onderstroom aan verbeteringen	<i>Matig</i> ; plaatsen in context sturen op hoofdlijnen	<i>Matig</i> ; grote invloed van coalitiepartijen	<i>Matig</i> ; Resultaten beklijven nog niet. Wel meer aandacht raad voor politiek getinte onderwerpen. Zoeken naar passende wijze van nazorg	<i>Matig</i> m.b.t. concrete aanbevelingen. College en raad komen eigen afspraken niet na. Wel content over effect op langere termijn	<i>Matig</i> ; Wel aantoonbare veranderingen. Brief 03/10/2003 heeft ook effect gehad
<b>Communicatie</b>	<i>Matig</i> ; geen heldere procedure	<i>Matig</i> ; kan duidelijker en frequenter	<i>Goed</i> ; Geen belemmeringen in de lijnen rekenkamer-raad v.v.	<i>Matig</i> ; kan duidelijker; voortouw raad	<i>Intern goed; extern (naar burgers toe) matig</i>	<i>Matig</i> ; Geen formele procedure; ook aandacht voor informele contacten.	<i>Matig</i> ; meer via commissie A.B.	<i>Matig</i> ; Communicatie sneeuwt onder in grote berg werkzaamheden raadsleden	<i>Matig</i> ; Communicatielijnen niet helder. Meer contacten met raad via commissie AB. Belang van "maatje" in de fractie	<i>Matig</i> ; veel blijft vaag en er is weinig terugkoppeling. Praktijk is sterker dan wil om iets met rapporten te doen.	<i>Matig</i> ; Sprake van eenrichtingsverkeer. Geen actieve communicatie vanuit raad naar rekenkamer.

	<b>Groen Links</b>	<b>D66</b>	<b>Soc. Partij</b>	<b>Nijmegen Nu</b>	<b>CDA</b>	<b>PvdA</b>	<b>VVD</b>	<b>VSP</b>	<b>Rekenkamer Nijmegen</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Secretaris</b>
<b>Overige zaken</b>	Niet alles is meetbaar; aandacht voor kwalitatieve elementen					Belang van externe voorzitter en mogelijk meer externe leden.			Deskundigheid voorzitter en secretaris van groot belang. Wel risico van afhankelijkheid leden rekenkamer		