

Onderzoeksopzet

# Opvolging aanbevelingen Rekenkamer Amsterdam

Rekenkamer Amsterdam

1 april 2025



Onderzoekopzet

# Opvolging aanbevelingen Rekenkamer Amsterdam

Rekenkamer Amsterdam

1 april 2025

## DEFINITIEF

Deze onderzoekopzet is een document van de Rekenkamer Amsterdam en bevat de opzet van het onderzoek *Opvolging van aanbevelingen*.

U kunt het digitale document raadplegen op [de projectpagina](#).

# Inhoudsopgave

|                   |          |
|-------------------|----------|
| <b>Aanleiding</b> | <b>4</b> |
|-------------------|----------|

|                        |          |
|------------------------|----------|
| <b>Opzet onderzoek</b> | <b>5</b> |
|------------------------|----------|

|                |   |
|----------------|---|
| 1 Doelstelling | 5 |
|----------------|---|

|                    |   |
|--------------------|---|
| 2 Onderzoeksvragen | 6 |
|--------------------|---|

|          |   |
|----------|---|
| 3 Aanpak | 6 |
|----------|---|

|              |   |
|--------------|---|
| 4 Afbakening | 8 |
|--------------|---|

|            |   |
|------------|---|
| 5 Planning | 8 |
|------------|---|

|                  |   |
|------------------|---|
| 6 Onderzoeksteam | 8 |
|------------------|---|

|                 |   |
|-----------------|---|
| 7 Slotopmerking | 8 |
|-----------------|---|

|                  |          |
|------------------|----------|
| <b>Eindnoten</b> | <b>9</b> |
|------------------|----------|

# Aanleiding

## Eerder onderzoek Rekenkamer Amsterdam

In het verleden onderzochten we de opvolging van de aanbevelingen uit onze rekenkamerrapporten incidenteel. Aanleiding daarvoor was het besluit van de raad om de aanbevelingen van de rekenkamer over te nemen en het college van B en W te vragen om deze aanbevelingen uit te voeren.<sup>1</sup>

Om ervoor te zorgen dat het college en de ambtelijke organisatie de uitvoering van de aanbevelingen zelf bewaken, is deze systematiek in een overleg tussen het presidium, de gemeentesecretaris en ons in juni 2020 gewijzigd.<sup>2</sup> Sindsdien vraagt de gemeenteraad van Amsterdam aan het college van B en W om onze aanbevelingen uit te voeren en daarover te rapporteren. In het raadsbesluit bij een rekenkamerrapport is daarom standaard opgenomen dat de raad het college vraagt om:

- het maken van een plan van aanpak voor de opvolging van de aanbevelingen en dit plan van aanpak binnen een half jaar aan te bieden aan de gemeenteraad;
- te rapporteren over de resultaten als de aanbevelingen zijn uitgevoerd;
- jaarlijks tussentijds te rapporteren over de stand van zaken van de uitvoering van de aanbevelingen als dit langer dan een jaar duurt.

In 2023 onderzochten we de opvolging van rekenkameraanbevelingen voor het laatst.<sup>3</sup> Toen gingen we na in hoeverre het college uitvoering had gegeven aan de raadsbesluiten. Heeft het college het plan van aanpak opgesteld en gedeeld met de raad? En heeft het college de raad (jaarlijks) geïnformeerd over de opvolging van onze aanbevelingen?

In reactie op onze bevindingen gaf het college aan van mening te zijn dat de systematiek voor het informeren van de raad is verbeterd. Deze verbetering zou zijn gekomen naar aanleiding van het besluit van juni 2020. Het college erkende tevens dat verdere verbeteringen mogelijk zijn en gaf aan zich daar ook voor te willen inspannen.<sup>4</sup>

## Wettelijke rapportageplicht vanaf 1 januari 2023

Sinds 2023 is het college verplicht om jaarlijks te rapporteren over de opvolging van de aanbevelingen van de rekenkamer. Met als doel de volksvertegenwoordiging te informeren. Deze rapportageplicht komt voort uit de bevinding dat veel rekenkameraanbevelingen politiek-bestuurlijk worden overgenomen door bestuursorganen, maar dat deze in de praktijk niet, gedeeltelijk niet, of op andere wijze dan beoogd, worden uitgevoerd. Dit bemoeilijkt controle op de voortgang van doorvoering van aanbevelingen. Of deze controle vindt hierdoor niet plaats.<sup>5</sup>

Het college zendt de raad sinds 2023 jaarlijks een overzicht van de aan het college gedane voorstellen van de rekenkamer, vergezeld van zijn standpunt daaromtrent en van de wijze waarop aan de voorstellen vervolg is gegeven.<sup>6</sup> In het *Jaarverslag 2023* (april 2024) publiceerde het college voor het eerst een overzicht van de aanbevelingen uit onze rapporten van 2023. Ook staan in het jaarverslag niet-afgedane aanbevelingen uit onze oudere rapporten.<sup>7</sup> Elke aanbeveling bevat de status en een (verwachte) datum van de afdoening.<sup>8</sup> Een toelichting op de stand van zaken ontbreekt.

---

<sup>i</sup> Hetzelfde hoofdstuk in *het Jaarverslag 2023* bevat de voortgang van de opvolging van aanbevelingen die de Rekeningencommissie en de gemeentelijke accountantsdienst ACAM hebben gedaan bij het *Jaarverslag 2022*. Deze aanbevelingen waren eerder nog niet afgehandeld.

De ambtelijke organisatie voorziet het college van informatie, zodat het college de raad kan informeren. Specifiek is de directie Middelen en Control (hierna: DMC) verantwoordelijk voor het coördineren van het proces van de totstandkoming van het jaarverslag inclusief het overzicht van het opvolgen van de aanbevelingen van de rekenkamer. In eerder onderzoek zagen we dat de directies verantwoordelijk zijn voor de inhoud van het jaarverslag.<sup>ii</sup> Dit geldt ook voor het overzicht van de opvolging van rekenkameraanbevelingen: om het overzicht te voorzien van inhoud, is elke directie verantwoordelijk om in het risicomanagementsysteem van de gemeente (FullyInControl, hierna: FIC) aan te geven wat de stand van zaken is.<sup>9</sup> Naast het jaarlijkse overzicht in het jaarverslag levert DMC sinds 2023 elk half jaar een overzicht aan van de opvolging van aanbevelingen ten behoeve van het gemeentelijk managementteam (GMT).<sup>10</sup>

De inwerkingtreding van de rapportageplicht (1 januari 2023) en de toezegging van het college om de informatievoorziening aan de raad te verbeteren (11 april 2023) vormen de aanleiding van dit onderzoek.

## Opzet onderzoek

### 1 Doelstelling

De doelstelling van dit onderzoek is driedelig:

- **De gemeenteraad in positie brengen.** Ons onderzoek sluit aan op de doelstellingen van de rapportageplicht die volgt uit artikel 185a van de Gemeentewet, die sinds 1 januari 2023 van kracht is. Raadsleden kunnen hun kaderstellende en controlerende taak alleen beter uitoefenen als zij goed inzicht hebben in hoe het college is omgegaan met het implementeren van aanbevelingen uit rekenkameronderzoeken.<sup>11</sup>
- **Het college ondersteunen bij het adequaat invullen van de opvolging van aanbevelingen en de rapportage hierover.** Er spreekt ambitie uit de bestuurlijke reactie op ons eerdere opvolgingsonderzoek (2023) en de initiatieven die het college onderneemt om de opvolging van aanbevelingen beter te borgen. Met dit onderzoek houden we het college een spiegel voor met betrekking tot de voortgang en de resultaten van deze initiatieven.
- **Het college en de rekenkamer beter zicht geven op de factoren die verklaren waarom aanbevelingen wel of niet worden uitgevoerd.** Dit onderzoek helpt om randvoorwaarden, succesfactoren en knelpunten voor een effectieve opvolging van onze aanbevelingen te identificeren.

---

<sup>ii</sup> Zie bijvoorbeeld: Rekenkamer Amsterdam, *Bruikbaarheid van indicatoren*, 3 juni 2020 ([weblink](#)).

## 2 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag voor dit onderzoek luidt als volgt:

### *In hoeverre is het college transparant over de opvolging van aanbevelingen en de factoren die de uitvoering daarvan beïnvloeden?*

In dit onderzoek heeft de transparantie van de opvolging betrekking op meerdere aspecten, die we in de afzonderlijke deelvragen verder uitwerken. Ten eerste op de mate waarin het college rekenschap geeft van de opvolging van aanbevelingen, de mate waarin het proces van opvolging van aanbevelingen duidelijk en inzichtelijk is voor raadsleden, en of het college de raad tijdig informeert met een plan van aanpak waarin het aangeeft hoe het opvolging gaat geven aan de rekenkameraanbevelingen (deelvraag 1). Ten tweede heeft transparantie betrekking op de mate waarin het college de raad informeert over de vraag of het de rekenkameraanbeveling opvolgt in lijn met de bedoeling van de rekenkamer (deelvraag 2). Transparantie heeft ten slotte ook betrekking op de mate waarin het college zicht heeft op de factoren die de uitvoering van de aanbevelingen kunnen beïnvloeden en de wijze waarop het de raad informeert als deze factoren zich voor (kunnen) doen (deelvraag 3).

Om de hoofdvraag te beantwoorden, hebben we de volgende deelvragen geformuleerd:

1. In hoeverre is het college transparant over de opvolging van rekenkameraanbevelingen en verstrekt het college tijdig het plan van aanpak aan de raad voor een kwalitatieve opvolging van de aanbevelingen, als de raad daartoe heeft besloten?
2. Zijn rekenkameraanbevelingen met de status 'afgedaan' uitgevoerd overeenkomstig de bedoeling van de rekenkamer?
3. Wat zijn de (ervaren) randvoorwaarden, succesfactoren en knelpunten bij de opvolging van rekenkameraanbevelingen en welke van deze factoren heeft het college benoemd in de communicatie richting de raad?

## 3 Aanpak

In deze paragraaf schetsen we de aanpak van het onderzoek. Voor elke deelvraag wordt beschreven welke informatie we verzamelen en hoe we deze bronnen zullen analyseren.

**Deelvraag 1:** In hoeverre is het college transparant over de opvolging van rekenkameraanbevelingen en verstrekt het tijdig het plan van aanpak aan de raad voor een kwalitatieve opvolging van de aanbevelingen, als de raad daartoe heeft besloten?

Om de eerste deelvraag te beantwoorden, onderzoeken we of het college uitvoering heeft gegeven aan de toezeggingen die naar aanleiding van ons eerdere opvolgingsonderzoek (2023) zijn gedaan:<sup>12</sup>

- a. In gesprek gaan met de rekenkamer, het presidium van de raad en de griffie over de vorm van de verplichte rapportage.
- b. Het bespreken van de voortgang via de termijnagenda met de raad.
- c. Het vanaf het derde kwartaal van 2023 bijhouden van een integraal overzicht van de aanbevelingen van (onder meer) de rekenkamer, inclusief de actuele status van de opvolging.

- d. Vier vragen<sup>iii</sup> beantwoorden in de plannen van aanpak en het plan van aanpak voor te leggen aan de raad.

Voor toezeggingen 1a en 1b gaan we na in hoeverre er in de raadsinformatie verslaglegging bestaat die gaat over de vorm van de verplichte rapportage, en de voortgang via de termijnagenda. Mogelijk spreken we hiervoor met vertegenwoordigers van de raad (zoals leden van de rekeningencommissie), van de griffie en van het college. Voor toezegging 1c beoordelen we de rapportage uit het *Jaarverslag 2024* over de opvolging van aanbevelingen van het college. Hierbij besteden we aandacht aan in hoeverre de rapportage tegemoetkomt aan het doel van de wetgever. Ook betrekken we een aantal 'good practices' van rapportages bij andere gemeenten en provincies die in maart 2025 namens de Vereniging van Rekenkamers zijn geïnventariseerd.<sup>13</sup> Voor toezegging 1d stellen we eerst vast of de raad heeft besloten dat het college een plan van aanpak zou moeten opstellen en zo ja, of het college dit tijdig (binnen zes maanden na publicatie van het onderzoek) aan de raad heeft verstrekt. Het komt voor dat het college in de bestuurlijke reactie zo concreet ingaat op de planning en wijze van opvolgen van de rekenkameraanbevelingen dat in het raadsbesluit niet om een afzonderlijk plan van aanpak wordt verzocht. Heeft de raad wel besloten het college te verzoeken een plan van aanpak op te stellen en te verstrekken, dan onderzoeken we de mate waarin de vier vragen in de bestaande plannen van aanpak (adequaat) worden beantwoord.

### Deelvraag 2: Zijn aanbevelingen met de status 'afgedaan' uitgevoerd overeenkomstig de bedoeling van de rekenkamer?

Met de tweede onderzoeksvraag onderzoeken we in hoeverre de afdoening van de aanbeveling door het college in lijn is met onze bedoeling. Hierbij gaan we uit van de motivering en de onderbouwing die het college geeft bij de status 'afgedaan' zoals vastgelegd in het overzicht dat is opgenomen in de jaarrekening 2024 en in het systeem FIC. Dit doen we op basis van de beschrijving van de aanbeveling in onze bestuurlijke rapporten, de motivering van het college om de aanbeveling in het overzicht af te doen, en (indien aanwezig) de achterliggende onderbouwing en documentatie in FIC. Als de afdoening van een aanbeveling naar ons oordeel niet in lijn is met de bedoeling van onze aanbeveling, onderzoeken we in hoeverre het college navolgbaar voor de gemeenteraad heeft gemotiveerd waarom de aanbeveling op een andere wijze is afgedaan.

### Deelvraag 3: Wat zijn de (ervaren) randvoorwaarden, succesfactoren en knelpunten bij de opvolging van rekenkameraanbevelingen en welke van deze factoren heeft het college benoemd in de communicatie richting de raad?

De derde onderzoeksvraag omvat het identificeren van factoren die van invloed zijn op het opvolgen van rekenkameraanbevelingen. Hierbij richten we onze aandacht enerzijds op aanbevelingen waarvan de opvolging is afgerond (status 'afgedaan'), anderzijds op

---

<sup>iii</sup> De vier vragen bij elke aanbeveling zijn: 1 Wat is de aanbeveling,? 2 Hoe zal aan deze aanbeveling uitvoering worden gegeven? 3 Wanneer zullen die werkzaamheden zijn afgerond? 4 Op welke wijze en wanneer wordt de gemeenteraad hierover geïnformeerd? Bron: Rekenkamer Amsterdam, *Het opvolgingsonderzoek. Raadsbesluiten over aanbevelingen van de RMA*. 11 mei 2023, p. 11. We beantwoorden eerst drie voorliggende vragen in onze rapportage: 1. Heeft de raad besloten dat het college een plan van aanpak moet opstellen? 2. Heeft het college het plan van aanpak PvA opgesteld? En 3. Is het plan van aanpak tijdig (binnen zes maanden na publicatie van het onderzoek) aan de raad verstrekt?

aanbevelingen waarvan de opvolging tijdens het onderzoek nog bezig is (status 'in behandeling'). Ter voorbereiding op twee groeps gesprekken met ambtenaren voeren wij een afgebakend literatuuronderzoek uit om randvoorwaarden, succesfactoren en knelpunten te kunnen identificeren. In de groeps gesprekken gaan wij na in hoeverre deze factoren terugkomen bij de gemeente, en of er eventuele aanvullende factoren kunnen worden geïdentificeerd die mogelijk specifiek zijn voor de Amsterdamse context. Tot slot onderzoeken we in hoeverre het college deze factoren benoemt in de communicatie richting de raad (bijvoorbeeld in raadsinformatiebrieven).

## 4 Afbakening

Het onderzoek heeft betrekking op aanbevelingen die onderdeel uitmaken van de rapportages die het college over 2023 en 2024 heeft opgesteld. Daarmee heeft het onderzoek betrekking op tien rekenkameronderzoeken, gepubliceerd tussen 2020 en 2024. We kijken naar hoe de aanbevelingen zijn opgevolgd; de specifieke rollen, verantwoordelijkheden en interactie binnen de gemeente vallen buiten de scope van dit onderzoek.

## 5 Planning

We voeren het onderzoek uit van april 2025 tot en met juni 2025. Daarna zullen wij de nota van bevindingen voorleggen voor feitelijk wederhoor en zullen we het college om een bestuurlijke reactie vragen. We streven ernaar om de resultaten van het onderzoek aansluitend op het zomerreces van 2025 te publiceren.

## 6 Onderzoeksteam

| Onderzoeksteam |                           |
|----------------|---------------------------|
| Directeur      | Annelies Daalder          |
| Onderzoekers   | Arjan Kok (projectleider) |
|                | Bram Faber                |

## 7 Slotopmerking

Op basis van het verzamelde onderzoeksmateriaal kan de aanpak gedurende het onderzoek worden bijgesteld. In ons onderzoeksrapport worden alle opmerkingen en bedenkingen meegenomen die wij naar aanleiding van de bevindingen van belang achten. Ook als dit niet expliciet onderdeel uitmaakt van deze onderzoeksopzet.



## Eindnoten

<sup>1</sup> Zie bijvoorbeeld de raadvoordracht, *Kennisnemen van het rapport van de Rekenkamer: “Subsidies bewonersondersteuning en belangenbehartiging” en het college verzoeken de aanbevelingen uit te voeren*, 21 juni 2017

<sup>2</sup> Rekenkamer Metropool Amsterdam, *Afspraken Amsterdam - Opstellen plan van aanpak opvolgen aanbevelingen*, 16 juni 2021.

<sup>3</sup> Rekenkamer Amsterdam, *Het opvolgingsonderzoek. Raadsbesluiten over aanbevelingen van de RMA*. 11 mei 2023. Online: [weblink](#), p. 9.

<sup>4</sup> Rekenkamer Amsterdam, *Het opvolgingsonderzoek. Raadsbesluiten over aanbevelingen van de RMA*. 11 mei 2023. Online: [weblink](#), p. 9.

<sup>5</sup> Kamerstukken II, 2019–2020, 35 298, nr. 18, p. 2.

<sup>6</sup> Artikel 185a Gemeentewet.

<sup>7</sup> Gemeente Amsterdam, *Jaarverslag 2023*, pp. 370-372.

<sup>8</sup> Gemeente Amsterdam, *Concept monitor Rekenkamer jaarverslag 2024*.

<sup>9</sup> Gemeente Amsterdam, *Kwetsbaarheden bedrijfsvoering in beeld. Handreiking systematiek standaard operationele risico's voor directeuren*, 16 oktober 2023, p. 3.

<sup>10</sup> Gemeente Amsterdam, *Concept monitor Rekenkamer jaarverslag 2024*.

<sup>11</sup> Kamerstukken II, 2019–2020, 35 298, nr. 18, p. 2.

<sup>12</sup> Rekenkamer Amsterdam, *Het opvolgingsonderzoek. Raadsbesluiten over aanbevelingen van de RMA*. 11 mei 2023. Online: [weblink](#).

<sup>13</sup> Arjan Kok, *Veel volksvertegenwoordigingen worden niet geïnformeerd over opvolging Rekenkeraanbevelingen*, maart 2025.