

Staat van de RON 2018

de RON staat

Evaluatie Rekenkamer Oost-Nederland

Oktober 2018

Marcel van Dam

Marcel van Dam Politiek bestuurlijk Advies

Marcel van Dam is zelfstandig onderzoeker, adviseur en interim-manager. Opdrachtgevers zijn gemeenten, provincies en ministeries. Zijn projecten liggen op het snijvlak van politiek, bestuur en ambtelijke organisatie. Meer informatie is te vinden op www.marcelvandamadvis.nl



Inhoud

1.	Inleiding en achtergronden evaluatie Rekenkamer Oost-Nederland.....	4
2.	Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	5
2.1	Samenvatting: De RON staat	5
2.2	Conclusies Staat van de RON 2018.....	5
2.3	Aanbevelingen aan de RON.....	6
3.	Kwaliteit, relaties en politiek-bestuurlijk proces: staat van de RON in 2018	7
3.1	De kwaliteit van de RON.....	7
3.2	Relaties van de rekenkamer met omgeving	11
3.3	Politiek-bestuurlijke proces.....	13
4.	Analyse en verdieping.....	18
	Bijlagen.....	23
A	Uitkomsten evaluatie 2013	24
B	Schriftelijke bronnen	26
C	Geïnterviewden	28
D	Adviezen aan de RON vanuit de interviews.....	29

1. Inleiding en achtergronden evaluatie Rekenkamer Oost-Nederland

De Rekenkamer Oost-Nederland (RON) wil een lerende organisatie zijn en heeft zich daarom laten evalueren. Centraal staat de vraag waar de RON anno 2018 staat en wat er beter kan. De vorige evaluatie is in 2013 uitgevoerd en in de nu voorliggende rapportage wordt ook gezien wat er met de resultaten van dat onderzoek is gedaan en wat er sindsdien is veranderd. De evaluatie 2018 richt zich op de periode 2015 – 2018 en is gestructureerd rondom drie clusters van factoren die de meerwaarde van een rekenkamer beïnvloeden: de kwaliteit van de rekenkamer, de relaties met de omgeving en het politiek-bestuurlijke proces rondom rapporten van de rekenkamer. Ten behoeve van deze evaluatie zijn de rapporten van de RON uit de onderzoeksperiode bestudeerd, documenten geanalyseerd en interviews gehouden met uit beide provincies PS-leden, GS-leden, ambtelijke contactpersonen, de griffiers, de secretarissen en met het bestuur van de RON. Het rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 2 bevat een beknopte samenvatting, de conclusies en de aanbevelingen. In hoofdstuk 3 worden de belangrijkste bevindingen op de drie onderzochte clusters gepresenteerd. De analyse en verdieping van deze bevindingen vormt de kern van hoofdstuk 4. Achtergrondinformatie over het onderzoek is opgenomen in de bijlagen: de resultaten van de evaluatie 2013, een lijst van bestudeerde dossiers en geraadpleegde bronnen, de lijst van geïnterviewde personen en een overzicht van adviezen van geïnterviewden aan de RON.

2. Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de uitkomsten kort samengevat en de conclusies en aanbevelingen gepresenteerd.

2.1 Samenvatting: De RON staat

Het algehele beeld over de “Staat van de RON” anno 2018 is positief. Het is een kwalitatief sterke Rekenkamer die professioneel zijn werk doet, goede en toegankelijke rapporten opstelt en sterk is in het onderhouden van de relaties. De RON heeft duidelijk zijn positie gevestigd. Volgens veel gesprekspartners heeft de RON grote stappen gezet in de afgelopen jaren. Knelpunten die uit eerdere evaluaties kwamen, spelen niet meer. De verbinding die de RON met de beide Staten heeft ontwikkeld wordt hoog gewaardeerd, net als de aansluiting die de RON heeft weten te vinden op de bestuurlijke cultuur van beide provincies. De relaties met GS en de organisatie van beide provincies zijn goed. Geïnterviewden waarderen het dat de RON af en toe dwingt om ook terug te kijken en niet alleen maar nieuwe plannen te maken. In essentie is de conclusie dat de RON staat. Kanttekeningen, opmerkingen en aandachtspunten die naar voren zijn gebracht, zijn er vooral op gericht om het in de woorden van een geïnterviewde “nog beter” te maken.

2.2 Conclusies Staat van de RON 2018

De belangrijkste conclusies van deze evaluatie naar de Staat van de RON luiden als volgt.

1. De RON staat. De kwaliteit van de RON (bestuur, organisatie, werkwijze) is goed. Er is veel waardering voor de wijze waarop de RON zijn rol invult, voor de verbinding die de RON heeft gelegd met de Staten, GS en de ambtelijke organisatie van beide provincies en voor de transparante wijze van werken. De kwaliteit van de onderzoeken is goed, de toegankelijkheid van de rapporten hoog en op gevarieerde wijze brengt de RON de resultaten naar buiten. De aandachtspunten uit vorige evaluaties zijn goed opgepakt.
2. Er is onduidelijkheid ontstaan over de rol van de RON tijdens de commissiebehandeling in Overijssel van rapporten. De indruk bij velen is dat zou zijn besloten dat de RON niet meer standaard aan tafel zit. De enige verandering die de Agendacommissie heeft aangebracht is het schrappen van de gelegenheid voor de RON om een toelichting te geven tijdens die commissievergadering en van de mogelijkheid voor commissieleden om nog technische vragen te stellen. De RON zit wel aan tafel om eventuele bestuurlijk inhoudelijke vragen te beantwoorden.

3. Er is overwegend tevredenheid met de procedures ten aanzien van het bestuurlijk wederhoor. GS-Overijssel en de RON opteren weliswaar voor een verandering zodat de Gelderse procedure ook in Overijssel wordt gevolgd, maar kunnen met de huidige situatie uit de voeten.
4. PS kunnen meer doen met het instrument Rekenkamer dan nu gebeurt. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt bij de Staten, niet bij de RON.
5. Grote koersveranderingen van de RON zijn onnodig en ongewenst. Wel kan de RON op twee punten zijn rolinvulling verdiepen. Een optie is om ook de gemaakte politieke keuzen in een onderzoek te betrekken door te analyseren hoe deze keuzen tot stand zijn gekomen. Verder kan de RON naast onderzoek naar min of meer geordende en ingekaderde vraagstukken vaker onderzoek doen naar thema's waarbij de provincie slechts een van de actoren in een netwerk is, of naar "complexe problemen".

2.3 Aanbevelingen aan de RON

De conclusies uit deze evaluatie leiden tot de volgende vijf aanbevelingen aan de RON:

1. Houd eerst en vooral de huidige koers vast. Zorg dat de onderzoeken, de rapporten, de variatie in wijze van presentatie, de communicatie en het relatiebeheer ten minste op het huidige niveau blijven. Voer eventuele veranderingen geleidelijk en herkenbaar door en communiceer erover.
2. Doe ook onderzoek naar problemen die om een netwerkaanpak vragen en naar diffuse, nauwelijks afgebakende vraagstukken waarbij de provincie is betrokken. Hanteer daarbij ook andere waarden dan doelmatigheid, rechtmatigheid en doeltreffendheid. Leg bij zulke onderzoeken veel nadruk op de beschrijving van de situatie. Dit vormt niet het grootste deel van het werk van provincies, doe het daarom proportioneel.
3. Betrek in onderzoeken ook de wijze waarop politieke keuzen tot stand zijn gekomen. Denk aan vragen als: hoe is het vraagstuk gedefinieerd, welke informatie was beschikbaar, hoe is deze informatie gewogen en welke alternatieven zijn gezien.
4. Laat als RON de procedure-discussie over het bestuurlijk wederhoor rusten.
5. Verzoek de Overijsselse Agendacommissie om haar besluit over de rol van de RON bij de behandeling van rapporten in de commissie nog eens duidelijk over te brengen aan PS en alle andere betrokkenen.

3. Kwaliteit, relaties en politiek-bestuurlijk proces: staat van de RON in 2018

Om te kunnen bepalen waar de RON anno 2018 staat en wat er eventueel beter kan, is de dataverzameling en analyse gestructureerd aan de hand van een benadering waarin de meerwaarde van een rekenkamer door drie clusters van factoren wordt beïnvloed: kwaliteit van de rekenkamer, de relaties met de omgeving en het politiek-bestuurlijke proces rondom rapporten van de rekenkamer.¹ De bevindingen op basis van de dossieranalyses en de interviews zijn als volgt.

3.1 De kwaliteit van de RON

Bij de kwaliteit van een rekenkamer gaat het om de producten, de interne voorwaarden voor kwaliteit en de *positie* van de rekenkamer. Het leeuwendeel van de *producten* van een rekenkamer zijn onderzoeken en rapportages daarover, in welke vorm dan ook. De kwaliteit daarvan betreft onder meer het voldoen aan professionele standaarden voor onderzoeken, onderwerpkeuze en toegankelijkheid. Bij de *interne voorwaarden* zijn bijvoorbeeld de deskundigheid van het bestuur en van de onderzoekers van belang, net als de beschikbare middelen en organisatie. Om te weten wat het effect van het werk van een rekenkamer is, moeten we verder kijken dan de afzonderlijke onderzoeken. Uit de praktijk is bekend dat alleen al de aankondiging dat de rekenkamer een onderzoek overweegt, effecten kan hebben: het college geeft opdracht het beleid te herijken, start zelf een 217a-onderzoek, ambtelijk wordt het initiatief genomen tot een beleidsactualisatie, etc. Voor de desbetreffende rekenkamer kan dit dan weer aanleiding zijn het onderzoek niet uit te voeren. Toch zijn die veranderingen ten minste mede veroorzaakt door de rekenkamer en dat blijft onderbelicht wanneer alleen gekeken wordt naar de effecten van uitgevoerde onderzoeken. De *positie* van het instituut is daarmee relevant.

Kwaliteit van de producten

Het belangrijkste werk van de Rekenkamer is het uitvoeren van onderzoeken, het rapporteren over de resultaten ervan en het doen van aanbevelingen. De professionele kwaliteit daarvan is voor deze evaluatie onderzocht door een beoordeling van drie rapporten op gebruikelijke onderzoekstechnische aspecten als de probleemstelling, onderzoeksopzet, onderscheid feiten en oordelen, verslaglegging en controleerbaarheid. Uit elk van de jaren 2015, 2016 en 2017 is steeds één rapport willekeurig gekozen. De toetsing van de rapporten waarbij is gekeken naar de onderzoekstechnische kwaliteit wijst uit dat deze op alle aspecten aan de vereisten voldoen. Verder zijn van alle rapporten uit de periode 2015 tot en met 2018 de aanbevelingen beoordeeld op kwaliteitsaspecten als relatie met conclusies, formulering, probleemoplossend vermogen en uitvoerbaarheid.² De beoordeling van alle aanbevelingen laat zien dat deze voor het overgrote deel

¹ Gebaseerd op: Marcel van Dam, Katrien de Vaan (2016) Kans op meerwaarde van rekenkamers, *Beleidsonderzoek Online*, april 2016

² De gehanteerde criteria zijn ontleend aan NVRR, 2016, *Checklist Opstellen van een goede aanbeveling*.

volledig voldoen aan de daaraan te stellen normen. Het gaat hierbij steeds om een beoordeling op basis van kwaliteitseisen die aan een professioneel onderzoek en rapport mogen worden gesteld, ongeacht het onderwerp of de onderzoeksrichting.

Naast deze toetsing aan professionele eisen is in de interviews het oordeel van de gesprekspartners over de rapporten, de aanbevelingen en de presentatie ervan gevraagd. Uit de interviews blijkt een breed gedragen waardering voor de rapporten: goede spreiding over de beleidsvelden, goede aansluiting op thema's die door PS zijn aangedragen en op vragen die PS daarbij hebben, geven goed inzicht, zijn "to the point".

In interviews zijn bij dat positieve oordeel twee kanttekeningen geplaatst. Gesignaleerd wordt dat de RON niet oordeelt over gemaakte beleidskeuzen of over de vraag of het beleid de essentie van een maatschappelijke opgave raakt. De RON doet onderzoek, gegeven de eerder door PS en GS gemaakte politieke en bestuurlijke keuzen. De onderzoeken richten zich voornamelijk op de randvoorwaarden van beleid, zoals de helderheid van de kaders, het vastleggen van beleidskeuzen of de wijze van informeren van de Staten. Dat is ook terug te zien in de aanbevelingen, waarvan de meeste gericht zijn op GS en overwegend een beheersmatig karakter hebben. Mede daardoor is er volgens gesprekspartners niet vaak een inhoudelijk debat naar aanleiding van een RON-rapport. Al is ook gesteld dat PS niet altijd alert genoeg zijn om punten uit rapporten die politiek relevant kunnen zijn, aan de orde te stellen.

Een andere observatie is dat samenleving en openbaar bestuur van karakter veranderen en het bestuur in toenemende mate maatschappelijke vraagstukken via een netwerkbenadering oppakt. Ook veranderen vraagstukken van karakter en worden overheden vaker geconfronteerd met "complexe problemen": kwesties die moeilijk oplosbaar zijn vanwege incomplete of conflicterende informatie, onenigheid over de essentie van het vraagstuk en met veel betrokken partijen met beperkte doorzettingsmacht. Vaak is daarbij niet helder wie eigenaar van het probleem is, wel dat er "iets" moet gebeuren. Het zijn tegelijkertijd vraagstukken die maatschappelijk relevant zijn: denk aan klimaatverandering, verdroging van gebieden of eenzaamheid. De vraag is hoe rekenkamers en dus ook de RON daarop aan kunnen sluiten. De meeste van de tot nu toe door de RON uitgevoerde onderzoeken betreffen min of meer geordende en ingekaderde vraagstukken, ook wel aangeduid als "getemde problemen". De in de wet vastgelegde waarden die ook de RON centraal stelt – rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid – zijn voor "complexe problemen" of voor netwerkbestuur belangrijk maar veelal niet zonder meer toepasbaar, terwijl andere waarden evenzeer aandacht verdienen.

De meeste geïnterviewden benadrukken echter de grote tevredenheid met de rapporten en de toegankelijkheid ervan. Belangrijk wordt daarbij gevonden dat de RON in die rapporten geen politiek bedrijft. Ook is veel waardering uitgesproken voor de wijze waarop de RON de resultaten presenteert: de rapporten zijn goed vorm gegeven en toegankelijk. Bovendien hanteert de RON nieuwe en creatieve methoden als infographics en fact sheets, die positief worden ontvangen. Naast onderzoeken ondersteunt de RON de Staten ook op andere wijzen. De website van de RON wordt gezien als een goed archief voor PS-leden: toegankelijk, overzichtelijk, snel te raadplegen. Verder is

er waardering voor het initiatief van de RON om de zogeheten Duisenbergmethode³ in Overijssel te introduceren en voor de gesprekken in Gelderland over netwerksturing.

Interne kwaliteit

Het bestuur van de Rekenkamer Oost-Nederland is gekwalificeerd voor zijn taak. De bestuursleden hebben een academische achtergrond en hebben ruime bestuurlijke ervaring. Binnen het bestuur is voorts ervaring met management en toezicht aanwezig, net als vakinhoudelijke kennis op vijf van de zeven provinciale kerntaken (ruimtelijke ontwikkeling en waterbeheer; milieu, energie en klimaat; natuur en platteland; cultuur en welzijn; kwaliteit openbaar bestuur en financiën). Daarmee heeft het bestuur kennis van en ervaring met vraagstukken en dossiers die op provinciaal niveau spelen en kan “boven” onderzoeken hangen – zowel om deze vakmatig te kunnen beoordelen als om de uitkomsten met PS, GS en de organisatie te kunnen delen en bespreken.

De Rekenkamer Oost-Nederland heeft een vakkundige staf. De bijna 5 fte onderzoekscapaciteit (inclusief secretaris-directeur) is academisch opgeleid en heeft veel onderzoekservaring. Met circa 72% productieve uren wordt er doelmatig gewerkt. Het werkklimaat is positief, gelet op het relatief lage ziekteverzuim (0,5% in 2017).

De RON heeft een werkwijze ontwikkeld om de kwaliteit van de onderzoeken, de rapporten en het gehele proces inclusief contact- en overleg momenten met PS, ambtelijke organisatie en GS te waarborgen.⁴ Dit omvat onder meer het terugleggen van interviewverslagen; de ambtelijke hoor en wederhoor procedure voor de feitencheck; het lezen van onderzoeksplannen, nota's van bevindingen en bestuurlijke rapporten door minimaal twee onderzoekers die niet bij het opstellen ervan betrokken zijn en de bespreking op hoofdlijnen van de feedback op de documenten tijdens werkoverleggen. Afhankelijk van het onderwerp vraagt de RON advies aan externe deskundigheid over de richting van de bestuurlijke nota. Van de 21 rapporten die in de onderzochte periode zijn verschenen (zie ook bijlage B) is dit bij 10 rapporten gedaan.

Het budget van de RON voor 2018 bedraagt ruim € 0,7 mln., wat voor de twee provincies neerkomt op € 0,22 per inwoner. Er is geen wettelijke norm voor het budget van rekenkamers. In onderstaande tabel zijn ter vergelijking de budgetten van de provinciale rekenkamers en van de rekenkamers van de vier grote steden weergegeven.

³ Dit is een methode, geïnspireerd op een aanpak die in de Tweede Kamer is ontwikkeld. Toegesneden op PS analyseren twee Statenleden (vanuit de coalitie en de oppositie) op gestructureerde wijze een P&C-document of een andere grote beleidsnota voorafgaand aan de politieke behandeling en brengen daarover aan de Staten verslag uit. Mede op basis van dit verslag kunnen de Staten vervolgens het debat met elkaar en met GS voeren.

⁴ Rekenkamer Oost-Nederland, *Checklist Onderzoeksproces*, versie mei 2018

Tabel Budgetten van de Rekenkamers van de provincies en van de vier grote gemeenten

Rekenkamer	Budget (in mln. €)	Inwoners (in mln.)	Budget / inwoner
Noordelijke Rekenkamer (Drenthe, Friesland, Groningen)	0,8	1,7	0,47
Rekenkamer Oost-Nederland (Gelderland, Overijssel)	0,7	3,2	0,22
Randstedelijke Rekenkamer (Flevoland, Noord-Holland, Utrecht, Zuid-Holland)	1,3	8,2	0,16
Rekenkamer Zeeland	0,3	0,4	0,73
Zuidelijke Rekenkamer (Limburg, Noord Brabant)	0,7	3,6	0,19
Rekenkamer Amsterdam	1,8	0,9	2,15
Rekenkamer Den Haag	0,8	0,5	1,41
Rekenkamer Rotterdam	1,5	0,6	2,37
Rekenkamer Utrecht	0,5	0,3	1,30
<ul style="list-style-type: none"> • Er kunnen kleine verschillen zijn in de wijze waarop overhead (zoals kosten huisvesting of ICT) door de desbetreffende overheid worden gefinancierd en hoe dit in het jaarlijkse rekenkamerbudget is verwerkt • Budget per inwoner is berekend op de niet afgeronde bedragen en inwoneraantallen • Bronnen: budgetten zijn ontleend aan de begrotingen of jaarverslagen van de Rekenkamers, de inwonertallen betreffen CBS-cijfers 			

Het budget per hoofd van de bevolking van de Rekenkamer Oost-Nederland ligt in de orde van grootte van dat van de andere naar inwonertal grotere provinciale Rekenkamers. De budgetten van de Noordelijke Rekenkamer en de Rekenkamer Zeeland zijn per inwoner beduidend hoger. Ook de budgetten per inwoner van de Rekenkamers van de G4 zijn hoger. Denkbaar is dat schaalvoordelen hierin een rol spelen.

Positie

In interviews is gesteld dat de RON een duidelijke positie heeft opgebouwd. Het is een in de provinciewet verankerd instituut dat inmiddels een werkwijze heeft ontwikkeld die passend is bij de bestuursculturen van beide provincies. De RON is ook gezaghebbend geworden; conclusies van de RON naar aanleiding van onderzoeken worden niet in twijfel getrokken en het nawoord van de RON op de bestuurlijke reactie van GS weegt bij PS-leden mee in hun afwegingen. De RON wordt algemeen gezien als de enige actor die ervoor zorgt dat PS af en toe terugkijken – politici en bestuurders zijn toch vooral geneigd vooruit te kijken, plannen te maken en oplossingen voor maatschappelijke vragen te formuleren. Door het werk van de RON staat iedereen ook af en toe stil bij de vraag wat er van eerdere plannen of maatregelen is terechtgekomen. Een andere indicatie dat de RON een betekenisvolle speler is geworden, is het 217a-onderzoek dat GS van Gelderland heeft laten uitvoeren naar de implementatie van de aanbevelingen van de RON over de periode maart

2014 tot en met juni 2016.⁵ GS laten met dit onderzoek zien het werk van de RON serieus te nemen en te waarderen.

3.2 Relaties van de rekenkamer met omgeving

De omgeving van de RON is het politiek-bestuurlijke systeem en de relaties met de centrale actoren - PS, GS, griffie en ambtelijke organisatie - beïnvloeden mede de effecten van het werk van een rekenkamer. Het draait dan onder meer om rolzuiverheid: zo is de RON geen politieke actor en velt dus geen politieke oordelen, terwijl PS-leden geen onderzoekers zijn. Betrokkenheid vanuit de RON op het werk van de Staten en de politieke actualiteit is eveneens een relationeel aspect: weten wat er in het domein van de ander gebeurt. Daar hoort ook distantie bij - omdat een rekenkamer geen politieke actor is en een reflectieve rol heeft, speelt de politieke actualiteit een beperkte rol in zijn werk. Ook de ontvankelijkheid van PS, GS, de organisatie en de griffie voor het werk van de RON zijn hierin belangrijk.

De relaties tussen de RON en PS, GS, ambtelijke organisatie en de griffie van beide provincies blijken goed te zijn. Er is veel contact, de RON zoekt actief het gesprek met alle actoren en betreft de signalen in zijn werk. Een deel van het contact is geformaliseerd, zoals de jaarlijkse gesprekken met de CdK, met GS en met de ambtelijke contactpersonen van beide provincies waar in meer algemene zin de onderlinge betrekkingen en de gang van zaken rondom het werk van de RON wordt besproken. Met een delegatie uit de beide Staten is eens per jaar eveneens een dergelijk gesprek – deze delegatie is niet geformaliseerd, maar is ontstaan uit de sollicitatieprocedure voor een nieuwe RON-voorzitter, enige jaren geleden. Verder gaat de RON eens per jaar bij elke fractie langs om mogelijke onderwerpen en thema's op te halen voor onderzoeken en bespreekt vervolgens het onderzoeksplan in een bijeenkomst met Statenleden. Ook bespreekt de RON de opzet van een onderzoek met Statenleden en met de betrokkenen uit de ambtelijke organisatie. Het definitieve onderzoeksplan wordt ter informatie aan PS gestuurd en in cc aan de CdK, GS en de secretarissen. De resultaten van het ambtelijk wederhoor bespreekt de RON met de betrokken ambtenaren. In deze fase vindt ook een bestuurlijk gesprek plaats. Bij het verschijnen van het rapport heeft de RON meerdere keren formeel contact met PS: aanbieding, presentatie en commissiebehandeling. Deze formele contactmomenten benut de RON ook om meer informeel de relaties goed te houden en in de wandelgangen contact met PS-leden, GS-leden en ambtenaren te hebben.

Tijdens de contactmomenten met PS wordt de RON meestal vertegenwoordigd door de directeur-secretaris en vanuit het bestuur de voorzitter of het lidrapporteur bij het desbetreffende onderzoek. Daarnaast gaan ook regelmatig een onderzoeker mee en soms een stagiair of een ingehuurde externe onderzoeker. Zo wordt breed binnen de RON de sensitiviteit voor wat er leeft in PS ontwikkeld en actueel gehouden.

⁵ Gelderland, maart 2018. *Acht geslagen op 8 Rekenkamerverslagen*. Art. 217a-onderzoek van GS voor 2017: in hoeverre zijn aanbevelingen van 8 rekenkameronderzoeken opgevolgd.

In de interviews is positief geoordeeld over de betrokkenheid van de RON en de zichtbaarheid. Al is volgens een enkel PS-lid de RON-delegatie vaak nogal groot en rijst de vraag of dat niet wat minder en daardoor efficiënter kan. Dat beeld wordt evenwel door anderen niet gedeeld.

Onderwerpselectie

De RON zoekt met zijn onderzoeken aansluiting op thema's die binnen PS leven. Daartoe voert de RON gesprekken met fracties op basis van een lijst met mogelijke onderwerpen. Deze lijst is gebaseerd op de groslijst van de jaren ervoor, algemene ontwikkelingen die de RON signaleert, looptijd van beleid en zaken die in het afgelopen jaar in de Staten aan de orde zijn geweest en zich lenen voor RON-onderzoek. Voor elk van deze onderwerpen wordt een startnotitie opgesteld waarbij de RON op hoofdlijnen recente ontwikkelingen en het onderwerp toetst aan de eigen selectiecriteria voor onderzoek: maatschappelijk belang, financieel belang, opportuniteit en de vraag waarom een rekenkameronderzoek meerwaarde zou hebben.⁶ Daartoe worden de onderwerpen ook op ambtelijk niveau met de provincie besproken om te horen welke interne ontwikkelingen er te voorzien zijn. Het RON-bestuur bespreekt de startnotities, voegt eventuele nog onderwerpen toe en maakt een eerste selectie van circa 7 onderwerpen.

Deze lijst bespreekt de RON in het najaar met elke fractie, waarbij zij hun interesse kunnen aangeven. De fractiegesprekken worden ook gebruikt om onderwerpen op te halen. De RON beoordeelt vervolgens of deze onderwerpen geschikt zijn voor rekenkameronderzoek. Indien dat het geval is komen ze op de groslijst of in het onderzoeksprogramma van het desbetreffende jaar. Dit laatste gebeurt zelden: in de periode waarop deze evaluatie is gericht, is het één keer gebeurd met het onderwerp netwerksturing Gelderland (2016). Het afgelopen jaar stond voor het onderzoeksprogramma 2018 op deze lijst ook een onderwerp waarvan de RON vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid al had besloten het te onderzoeken: informatieveiligheid.

De met de fracties besproken lijst bevat meer onderwerpen dan de RON kan onderzoeken. Voor de definitieve selectie betreft het RON-bestuur de belangstelling van fracties in de afweging. Het definitieve programma stelt het bestuur voor 1 januari vast en wordt naar beide Provinciale Staten gestuurd, waarbij deze nog in de gelegenheid worden gesteld om hun zienswijze hierop te geven.

Bij de start van een onderzoek bespreekt de RON de voorgenomen aanpak met Statenleden en stelt eventueel naar aanleiding hiervan de opzet bij. Op deze wijze zijn over en weer de verwachtingen helder.

In de interviews is waardering uitgesproken voor de wijze waarop de RON aansluiting zoekt op thema's en vragen die vanuit PS worden voorgesteld, maar zijn ook kanttekeningen geplaatst. Door te zoeken naar draagvlak voor de onderwerpkeuze en onderzoeksrichting bestaat de kans dat onderwerpen die politiek gevoeliger liggen niet worden opgepakt of een bepaalde onderzoeksrichting wordt vermeden, ook al zijn er vanuit de kerntaak van een rekenkamer vragen over de doelmatigheid, doeltreffendheid of rechtmatigheid bij te stellen. Ook kunnen door deze handelwijze minder aansprekende of opvallende onderwerpen buiten beschouwing blijven, hoewel

⁶ Zie <https://rekenkameroost.nl/over-ons/werkwijze>, geraadpleegd op 8 oktober 2018

er bijvoorbeeld wel veel geld in omgaat of de provincies er substantiële risico's op lopen. Gesprekspartners signaleren een spanning tussen nabijheid en onafhankelijkheid: de RON zoekt aansluiting bij wat er in PS leeft om zodoende effectief te kunnen zijn. Tegelijk heeft de RON een eigen verantwoordelijkheid en rol, die een onafhankelijke opstelling vereisen. De RON zal steeds alert moeten zijn op de natuurlijke spanning tussen nabijheid en onafhankelijkheid.

3.3 Politiek-bestuurlijke proces

Een belangrijke factor die de kans op doorwerking van rekenkamerwerk beïnvloedt, is het proces waarmee het werk van de Rekenkamer in het politiek-bestuurlijke systeem een plaats krijgt. Het gaat daarbij om zaken als de procedure van behandeling van rapporten in PS, de rol van de RON in die behandeling, aard en wijze van besluitvorming door PS over aanbevelingen en de opvolging van eventuele besluiten.

Om een rapport van de RON politiek-bestuurlijk te kunnen behandelen, zijn in beide provincies procedures ontwikkeld. Daarin is vastgelegd hoe met bestuurlijk wederhoor wordt omgegaan, hoe de aanbieding en openbaarmaking verlopen, op welke wijze het rapport wordt geagendeerd voor commissiebehandeling, hoe de commissiebehandeling verloopt en hoe en waarover besluitvorming in PS plaatsvindt. Deze procedures zijn in beide provincies vastgelegd in een zogeheten *Protocol behandeling onderzoeksrapporten*, voor het laatst vastgesteld in 2014.⁷ De protocollen zijn niet geheel identiek: het belangrijkste verschil betreft het bestuurlijk wederhoor, kleinere verschillen zijn er in de omschrijving van de commissiebehandeling en ten aanzien van het ontwerp-besluit, de indiener van dat besluit en diens rol. De procedures zijn als volgt.

Procedure tot de commissiebehandeling volgens het protocol behandeling

Na afronding van de nota van bevindingen en het verwerken van het ambtelijk wederhoor op feitelijke onjuistheden, stelt de RON de bestuurlijke nota op. Hierin trekt de RON de conclusies uit het onderzoek die bestuurlijk van belang zijn en doet aanbevelingen. In *Gelderland* wordt deze bestuurlijke nota van de RON met conclusies en aanbevelingen voor bestuurlijk wederhoor onder embargo aan GS aangeboden. GS geven binnen drie weken een reactie. De RON neemt deze reactie van GS vervolgens integraal op in de bestuurlijke nota, eventueel voorzien van een nawoord van de RON. Het bestuurlijk rapport, inclusief dus de reactie van het college en het eventuele nawoord van de RON, wordt vervolgens door de RON enkele dagen voor publicatie onder embargo aan PS en GS gezonden. Voorafgaand aan een PS-vergadering biedt de RON het rapport aan aan de CdK en het rapport is daarmee openbaar. De onderliggende nota van bevindingen publiceert de RON op de eigen website. Na aanbieding kan de RON desgewenst een persbericht uitbrengen. Vervolgens wordt

⁷ *Protocol behandeling onderzoeksrapporten Rekenkamer Oost-Nederland*, PS Gelderland; *Protocol behandeling onderzoeksrapporten Rekenkamer Oost-Nederland*, PS Overijssel

het rapport voor commissiebehandeling geagendeerd. Het protocol biedt de mogelijkheid van een informatiebijeenkomst over het rapport voorafgaand aan de commissievergadering.

In *Overijssel* wordt voorafgaand aan de openbaarmaking en aanbidding van het onderzoeksrapport geen reactie van GS gevraagd. Het bestuurlijk rapport wordt door de RON enkele dagen voor publicatie onder embargo aan PS en GS gezonden. Voorafgaand aan een PS-vergadering biedt de RON het rapport aan aan de CdK en het is daarmee openbaar. De onderliggende nota van bevindingen publiceert de RON op de eigen website. Na aanbidding kan de RON desgewenst een persbericht uitbrengen. Na aanbidding geven GS binnen drie weken een bestuurlijke reactie en stuurt deze aan PS en de RON. Indien de RON daartoe aanleiding ziet, stuurt de RON vervolgens zijn reactie op die bestuurlijke reactie in een brief aan PS. Het rekenkamerrapport wordt samen met de GS-reactie en de eventuele reactie van de RON daarop geagendeerd voor commissiebehandeling. Het protocol biedt de mogelijkheid van een informatiebijeenkomst over het rapport voorafgaand aan de commissievergadering.

Een praktisch gevolg van deze niet-identieke procedures is een tijdsverschil in aanbidding aan beide GS-en, wanneer een onderzoek in beide provincies is uitgevoerd. Na afronding van de nota van bevindingen en het opstellen van de bestuurlijke nota voor Gelderland, stuurt de RON het bestuurlijk rapport naar GS Gelderland. Het rapport voor Overijssel houdt de RON onder zich. Na ontvangst van het bestuurlijk wederhoor van GS Gelderland completeert de RON het Gelderse rapport met deze bestuurlijke reactie en een eventueel nawoord. Vervolgens wordt het rapport aan PS Gelderland aangeboden. Gelijktijdig wordt dan ook het Overijsselse rapport (maar zonder reactie van GS) aan PS Overijssel aangeboden. Omdat aanbidding in beide provincies voorafgaand aan een PS-vergadering aan de CdK geschiedt en deze PS-vergaderingen niet altijd op dezelfde dag plaatsvinden, worden rapporten overigens niet altijd op dezelfde dag aangeboden. De RON maakt de rapporten wel op dezelfde dag openbaar.

In de interviews is dit verschil in procedure tussen de provincies aan de orde gesteld. Beide procedures hebben voor- en nadelen en de argumenten zijn al regelmatig gewisseld. De belangrijkste overwegingen zijn de volgende. Voor de Overijsselse procedure pleit dat de RON een instrument is voor PS, waarmee het gepast is dat PS dan ook als eerste het rapport ontvangen. Het garandeert ook onafhankelijkheid, want door bestuurlijk wederhoor voorafgaand aan publicatie te laten plaatsvinden, ontstaat de mogelijkheid van druk achter de schermen op de RON. Bovendien geeft deze procedure PS de ruimte voor een eigen lezing en beoordeling van het rapport, zonder dat de kleuring door GS al op tafel ligt. De Gelderse procedure heeft het voordeel dat PS een integraal rapport ontvangen, inclusief een eerste weging door de RON van de GS-reactie. Verder zullen PS nooit een rapport behandelen als er geen GS-reactie ligt: als PS daar toch op wachten, is het functioneel dat deze er al bij zit. Ook wordt de RON robuust genoeg geacht om eventuele druk achter de schermen op de bestuurlijke boodschap te weerstaan en transparant te zijn over de inhoud van de bestuurlijke reactie is en hoe daarmee is omgegaan. Een risico dat nog is gesignaleerd bij de Overijsselse procedure is dat via de media GS en RON met elkaar in discussie gaan: het rapport is openbaar, de RON oordeelt daarin over het handelen van GS, GS hebben nog geen standpunt in kunnen nemen, maar worden er al wel op bevraagd door journalisten. Volgens betrokkenen heeft zich dit één keer voorgedaan in de bestuursperiode 2011-2015 en is het in de huidige bestuursperiode één keer bijna gebeurd, maar heeft inmiddels iedereen geleerd hoe dit risico te

vermijden. Een aandachtspunt bij de Overijsselse procedure is de bewaking van de reactietermijn van GS. Omdat dit in Gelderland onderdeel is van het totale rapport, bewaakt de RON dat GS tijdig reageren. In Overijssel is het rapport na aanbieding aan de CdK evenwel “van de Staten”. Er is geen vanzelfsprekende actor die daarna gezaghebbend de reactietermijn van GS kan bewaken. Dat duurt wel eens langer dan de in het behandelprotocol vastgelegde termijn van 3 weken. Soms komt deze GS-reactie zo kort voor de commissiebehandeling, dat een reactie van de RON daarop aan de commissie nauwelijks meer mogelijk is.

De gesprekspartners wegen de argumenten verschillend. De RON en GS-Overijssel bepleiten eenzelfde werkwijze in Overijssel als in Gelderland, de overige gesprekspartners zien het verschil overwegend niet als een probleem. Voor de RON en GS-Overijssel is de huidige werkwijze met twee procedures overigens geen halszaak. De procedures passen bij de respectievelijke bestuurlijke culturen van de provincies en die aansluiting wordt door de meesten belangrijker gevonden dan het kunnen hanteren van eenzelfde procedure. Dat een rapport dat beide besturen aangaat eerder in Gelderland bij GS ligt dan in Overijssel is wellicht ongelukkig, maar ook niet meer dan dat. Wel is gesignaleerd dat het mogelijk voor de RON minder efficiënt is om twee verschillende procedures te moeten volgen.

Procedure commissiebehandeling en verder volgens het protocol behandeling

Volgens het protocol van PS van *Gelderland* wordt bij de behandeling in de commissie de discussie tussen PS en de RON apart gevoerd van de discussie tussen PS en GS: in de eerste termijn spreekt de commissie met de RON over het rapport, in de tweede termijn met GS. Op basis van de commissiebespreking stelt de griffier een ontwerpbesluit op voor PS, waarin expliciet is opgenomen welke aanbevelingen PS overnemen. De voorzitter van de commissie is formeel indiener van het voorstel, “zonder dat hij dit hoeft te verdedigen”. (Protocol, punt 8, toelichting). Binnen drie maanden na ontvangst van het ontwerpbesluit beslissen PS hierover.

Het *Overijsselse* protocol stelt dat de Rekenkamer bij de commissiebehandeling het rapport toelicht, waarna PS-leden gelegenheid hebben vragen te stellen. “Behandeling van het rapport vindt vervolgens in de commissie (in twee termijnen) plaats” (protocol, punt 7); een specificatie van de rollen van RON en GS in die behandeling zoals in het Gelderse protocol ontbreekt. Op basis van de commissiebespreking stelt de griffier een ontwerpbesluit op voor PS, waarin expliciet is opgenomen welke aanbevelingen PS overnemen. Het presidium is indiener van het voorstel; anders dan in het protocol van Gelderland is niet opgenomen dat het presidium het voorstel niet hoeft te verdedigen. PS dienen vervolgens binnen drie maanden na ontvangst van het ontwerpbesluit hierover te beslissen.

In de eerste helft van 2017 is in de agendacommissie van PS Overijssel gesignaleerd dat er overlap zit in de toelichting van de RON bij de aanbieding van het rapport, de informatiebijeenkomst en de commissiebehandeling. Om die reden heeft de agendacommissie op 12 april 2017 besloten dat de RON bij de commissievergadering plaats neemt op de publieke tribune en als er toch nog vragen vanuit de commissie zijn kan de voorzitter hen verzoeken aan tafel te komen zitten om deze vragen te beantwoorden. In de daarop volgende vergadering van de agendacommissie van 21 juni 2017 is

dit herzien: de RON neemt tijdens de commissievergadering plaats aan de vergadertafel maar geeft geen presentatie meer. Commissieleden kunnen bestuurlijk inhoudelijke vragen aan de RON stellen, technische vragen dienen tijdens de voorafgaande informatiesessie te worden gesteld en zijn in de commissie niet meer toegestaan. Nadrukkelijk stelt de Agendacommissie bij het besluit dat “ ... e.e.a. niet over het minimaliseren van de rol van de Rekenkamer gaat, maar over het voorkómen van dubbelingen”. De Agendacommissie beoogt om op deze wijze in de commissie het politieke debat tussen Statenleden onderling en tussen PS en GS te laten plaatsvinden.⁸

In de interviews is de rol van de RON bij de commissiebehandeling besproken. In Gelderland zijn betrokkenen tevreden met hoe het nu gaat. Onder de Overijsselse gesprekspartners en de RON is enige verwarring over wat de Agendacommissie nu precies heeft besloten en wat de status van dat besluit is. Sommigen zijn er niet van op de hoogte en bij veel anderen is alleen het eerdere april-besluit bekend (de RON op de tribune). Over dat april-besluit wordt in interviews gesteld dat het geen recht doet aan de bestuurlijke rol van de RON en is er weinig begrip voor, al is het ook wel weer praktisch op te lossen door bij vragen de RON aan tafel uit te nodigen. Overigens gaat elke commissie over de eigen agenda en vergaderorde en kan dus afwijken van wat de Agendacommissie voorbereidt.

Besluiten over aanbevelingen

Na de commissiebehandeling vindt besluitvorming in PS plaats over het Statenvoorstel waarin de aanbevelingen van de RON zijn verwerkt. In Gelderland wordt het voorgestelde besluit gebaseerd op de commissiebehandeling: als tijdens de behandeling voor een bepaalde aanbeveling bijvoorbeeld onvoldoende draagvlak blijkt of er juist een breed draagvlak is voor een herformulering, wordt dat in het Statenvoorstel verwerkt. In Overijssel worden in het Statenvoorstel alle RON-aanbevelingen ongewijzigd opgenomen. PS kunnen het voorgestelde besluit vervolgens via amendering aanpassen. In interviews is opgemerkt dat het hierdoor voor GS van Overijssel lastiger is om een aanbeveling gewijzigd te krijgen: GS kunnen geen amendementen indienen. Dat loopt dan in de praktijk via een van de coalitiefracties. Voor het publieke debat is het daarmee wel direct zichtbaar op welke punten een PS besluit afwijkt van wat de RON aanbeveelt en wat de argumenten daarvoor zijn.

In beide provincies is het vervolgens aan GS om zich te verantwoorden over de implementatie van de aangenomen aanbevelingen. De RON neemt standaard als laatste aanbeveling bij elk rapport daarover op GS te verzoeken na een jaar PS te informeren over de voortgang. Desgevraagd geven PS-leden aan daar niet strak op te sturen – deels omdat er geen reden zou zijn te twijfelen of GS met aanbevelingen aan de slag gaan. Andere geïnterviewden zien ook dat het bewaken hiervan voor PS weinig prioriteit heeft. Verder is opgemerkt dat het uiteindelijk een politiek oordeel is of een aanbeveling voldoende is opgepakt en daarmee is afgedaan.

Gebruik door PS van rapporten als politiek middel

⁸ Besluitenlijsten Agendacommissie PS Overijssel, dd. 12 april 2017, 24 mei 2017, 21 juni 2017, 30 augustus 2017. Citaat uit het verslag van 21 juni 2017

Rekenkamers zijn bij de dualisering ingesteld om de controlerende taak van PS beter mogelijk te maken. In diverse interviews is gesteld dat PS meer met RON-rapporten kunnen doen, dan nu gebeurt. Zowel in Gelderland als in Overijssel beperken PS zich grotendeels tot de behandeling van het bestuurlijke rapport en de aanbevelingen. Het benutten van specifieke onderdelen van het rapport die aansluiten op de eigen politieke agenda van een fractie, bijvoorbeeld door daar verder op in te gaan via vragen aan GS of zelf een verdiepend onderzoek te laten doen vanuit het fractiebudget, gebeurt volgens gesprekspartners vrijwel niet. Net zo min als het ter discussie stellen van de politieke keuzen op een beleidsterrein die de RON als gegeven beschouwd in zijn onderzoek. Al kan dit alles natuurlijk ook een politieke keuze zijn: geen verdere actie en niet doorvragen om bijvoorbeeld de eigen gedeputeerde in bescherming te nemen. Gesignaleerd is dat de politieke actualiteit en hectiek en de grote stroom informatie en vraagstukken die op PS afkomen het vaak lastig maken voor PS-leden om een op reflectie gericht instrument als de RON volledig te benutten.

4. Analyse en verdieping

Het algehele beeld over de “Staat van de RON” is positief. Een kwalitatief sterke Rekenkamer, professioneel in zijn werk, goede en toegankelijke rapporten en goed in het onderhouden van de relaties. De RON heeft zijn positie gevestigd. Terugkijkend stellen veel gesprekspartners dat de RON grote stappen heeft gezet in de afgelopen jaren. Knelpunten die uit eerdere evaluaties kwamen, spelen niet meer. De verbinding die de RON met de beide Staten heeft ontwikkeld wordt hoog gewaardeerd, net als de aansluiting die de RON heeft weten te vinden op de bestuurlijke cultuur van beide provincies. De relaties met GS en de organisatie van beide provincies zijn goed.

Geïnterviewden waarderen het dat de RON af en toe dwingt om ook terug te kijken en niet alleen maar nieuwe plannen te maken. In essentie is de conclusie dat de RON staat. Kanttekeningen, opmerkingen, aandachtspunten die naar voren zijn gebracht, hebben vooral het karakter: “hoe het nog beter kan”. In de interviews zijn adviezen gegeven aan het adres van de RON – een overzicht is opgenomen in bijlage D. Sommige adviezen hebben een breed draagvlak, andere adviezen juist helemaal niet en werden soms zelfs nog tijdens een interview door andere gesprekspartners bestreden. Het laat zien dat de opvattingen over de gewenste verdere ontwikkeling van de RON uiteenlopen en toont daarmee ook het complexe speelveld waarop de RON actief is.

Op basis van de in het voorgaande gepresenteerde bevindingen worden in dit hoofdstuk vijf punten nader uitgediept. Het zijn punten die de kern van het werk van de RON raken: a) de onderbenutting door PS van het instrument Rekenkamer; b) het bestaan van twee procedures voor bestuurlijk wederhoor; c) de onderwerpen die de RON onderzoekt; d) de plaats van politieke keuzen binnen RON-onderzoeken en e) de aansluiting van de RON op het veranderende karakter van het openbaar bestuur.

a) Onderbenutting door PS van het instrument Rekenkamer

Het is aan de leden van PS hoe zij het werk van de RON gebruiken en daarmee hoe zij het instrument rekenkamer willen inzetten. In diverse interviews is gesignaleerd dat PS-leden meer gebruik kunnen maken van dit instrument. Voorbeelden die zijn genoemd is dat fracties niet alleen de aandacht richten op de conclusies en aanbevelingen van de RON en het politieke debat daarover, maar ook punten uit een rapport halen die voor hun eigen politieke agenda van belang zijn. Een fractie kan aandacht genereren voor die punten door er bijvoorbeeld vragen over te stellen aan GS of er zelf verder onderzoek naar laten doen en op basis daarvan politieke actie ondernemen. Ook de toepassing van de eerder genoemde Duisenbergmethode, met eventueel een verzoek aan de RON om bepaalde zaken uit te zoeken, brengt de Staten beter in positie. Nog een ander voorbeeld is het als Statenlid op de agenda houden van een thema dat voor zijn of haar fractie belangrijk is, door regelmatig de aandacht te vestigen op een RON-rapport daarover. Zoals gezegd is het echter aan de Staten hoe zij het instrument Rekenkamer inzetten en benutten.

In interviews is aan de orde geweest of de RON ook een rol heeft om PS-leden te stimuleren meer te doen met het werk van de RON. Zo zou de RON een activistischer rol kunnen innemen, door bijvoorbeeld via twitter of een kranteninterview aandacht te vragen voor een rapport dat weliswaar ouder is, maar nog steeds actueel. Denk aan een tweet naar aanleiding van het instorten van de brug

bij Genua in de zomer van 2018, waarin de RON verwijst naar het eigen rapport uit 2016 over onderhoud aan wegen en kunstwerken. Of een mail van de RON aan de Statenleden als er weer een OV-concessie verleend moet worden, waarbij wordt gewezen op het rapport uit 2013 hierover en de aanbevelingen die toen zijn gedaan. Een enkele gesprekspartner is voorstander van een dergelijke, meer activistische opstelling van de RON: dat helpt PS om zijn rol te pakken. Anderen ondersteunen dat echter niet: de RON gaat ermee op de politieke stoel zitten, het past niet bij de politiek-bestuurlijke cultuur van beide provincies en kan daardoor tot ongewenste en dysfunctionele spanningen leiden. Er is geen draagvlak voor een meer activistische opstelling van de RON.

Veelvuldig is ook gewezen op de meerwaarde van rapporten bij het bieden van inzicht in een beleidsveld: het geeft een samenhangend beeld van de historie, de problematiek en de gekozen aanpak. Voor PS is daarbij van belang dat die informatie actueel blijft en in interviews is de suggestie gedaan dat de RON deze informatie over een beleidsveld periodiek, bijvoorbeeld jaarlijks, actualiseert. Dat gaat dus verder dan een zogeheten follow-up onderzoek, waarin de RON beziet hoe GS en PS met de conclusies en aanbevelingen uit een onderzoek aan de slag zijn gegaan. Omdat de RON het beleidsveld eerder heeft onderzocht en er kennis over heeft, is het efficiënt als de RON de informatie ook actueel houdt. Op die manier hebben PS nog meer profijt van de RON. Het actueel houden van beleidsdossiers is echter geen taak van de RON. De RON is geen onderzoeksbureau van de Staten, werkt niet in opdracht van de Staten en bepaalt zelf de eigen werkzaamheden. Het noodzakelijkerwijs reserveren van capaciteit om dossiers actueel te houden, past daar niet in. Ook niet als PS zou besluiten daartoe de capaciteit van de RON te vergroten, want de RON behoort vrijelijk over de eigen capaciteit te kunnen beschikken. Als PS versterking zoeken voor de eigen informatiebehoefte, is een eigen onderzoekstaf een betere oplossing. De Tweede Kamer beschikt bijvoorbeeld over een Dienst Analyse en Onderzoek met als kerntaak het “... vraaggericht structureren, ordenen, analyseren, duiden, presenteren van en adviseren over informatie om zo tot voor het parlementaire proces relevante kennis te komen.”⁹

b) Twee provincies, twee culturen, twee procedures

Het verschil hoe in Gelderland en in Overijssel met bestuurlijk wederhoor wordt omgegaan, weerspiegelt een verschil in politiek-bestuurlijke cultuur. In beide provincies is men overwegend tevreden met de eigen procedure op dat punt, al zou GS-Overijssel graag zien dat de Gelderse werkwijze met bestuurlijk wederhoor wordt gevolgd. De RON prefereert eenzelfde werkwijze in beide provincies en opteert dan ook voor de Gelderse procedure. Er is weinig animo om deze procedures weer ter discussie te stellen en inmiddels hebben alle betrokkenen, ook de RON en GS-Overijssel, hun weg erin gevonden. In het begin was het wel eens lastig, nu is het onderdeel geworden van de manier van werken. Het getuigt ook van de professionaliteit van de RON dat dit instituut met beide politiek-bestuurlijke culturen weet om te gaan. De aanbeveling in het evaluatie-rapport uit 2013 om tot één procedure te komen, is dus weliswaar niet gerealiseerd maar is ook niet meer aan de orde.

⁹ Bron: <https://www.tweedekamer.nl/over-de-tweede-kamer/organogram/dienst-analyse-en-onderzoek>, geraadpleegd op 26 september 2018

c) Onderzoeksonderwerpen

Voor de selectie van de onderwerpen en de onderzoeksrichting haalt de RON actief input van de PS-fracties op. Daarmee speelt de RON direct en zichtbaar in op de behoeften die bij PS leven. Door de onderwerpkeuze en de opzet van onderzoeken te bespreken met PS en overigens ook met de ambtelijke organisatie zijn de verwachtingen bij iedereen helder, voorkomt de RON onderzoeken waar niemand op zit te wachten of dubbel werk omdat iets al door anderen wordt onderzocht. Mogelijke beperkingen van deze aanpak zijn dat politiek gevoeliger onderwerpen niet snel op de onderzoeksagenda komen en dat minder aansprekende of opvallende onderwerpen buiten beschouwing blijven, ook als de provincies er substantiële risico's op lopen. Betrokkenen zijn positief dat de RON hen af en toe dwingt terug te kijken en zo een spiegel voor houdt. Extra meerwaarde heeft het dan als die spiegel ook zaken toont vanuit een onverwachtse invalshoek. In het werk van de RON zit een natuurlijke spanning tussen nabijheid en onafhankelijkheid. De RON zoekt hierin een balans bij het bepalen van de onderzoeksonderwerpen door de wijze waarop een onderzoeksprogramma wordt opgesteld: de RON maakt een eerste selectie op basis van zelf opgestelde startnotities over eerder aangedragen onderwerpen en onderwerpen die de RON op basis van de eigen criteria onderzoekswaardig vindt, bespreekt die eerste selectie met de fracties om de voorkeuren te horen en maakt een definitieve selectie waarbij deze fractie-voorkeuren worden meegewogen. Voor het onderzoeksprogramma 2018 stond op de lijst waarover met de fracties is gesproken een onderwerp waarvan de RON al op voorhand had bepaald dat het onderzocht zou worden, ongeacht de voorkeuren van de fracties. Op deze manier geeft de RON invulling aan zijn verantwoordelijkheid en kunnen bovengenoemde beperkingen worden vermeden.

Met deze werkwijze toont de RON oog te hebben voor zowel de noodzaak om aan te sluiten op wat er in PS leeft als voor de eigen onafhankelijke positie en daar het evenwicht tussen te kunnen bewaren. Er is geen aanleiding deze werkwijze te herzien omdat de balans teveel naar een kant door zou slaan. Wel is denkbaar dat de RON aan zijn afwegingscriteria een criterium toevoegt: de mate van politieke aandacht van PS voor een vraagstuk. Zo kan de RON de rol van PS versterken door de aandacht te vestigen op thema's die maatschappelijk of financieel belangrijk zijn, maar juist politiek onderbelicht blijven. Daar zitten vanwege de politieke context risico's aan: de RON kan een onderzoek uitvoeren naar een onderwerp waar een deel van de Staten of bijvoorbeeld het college "niet op zit te wachten". De RON kan dan het verwijt krijgen politiek te bedrijven, of het rapport kan een stille dood sterven wat afbreuk doet aan het gezag van de RON. Het signaleren van een dergelijk thema past echter wel bij de rol van de RON. Bovendien kan ter nuancering van dat risico hierbij nog worden gewezen op de reeds eerder aangehaalde ervaring in rekenkamerland dat louter de aankondiging dat de rekenkamer een onderzoek overweegt, effecten kan hebben. Het college gaat het beleid herijken, stuurt een informatiebrief naar de Staten, stelt een 217a-onderzoek in, etc. Waarna de desbetreffende rekenkamer het onderwerp voorlopig laat rusten. Niet ondenkbaar is dat als de RON in zijn eerste selectie ook onderwerpen opneemt waar politiek weinig aandacht voor is en daarover het gesprek met de fracties aangaat, die onderwerpen daardoor al aandacht van PS of GS krijgen en een RON-onderzoek vooralsnog achterwege kan blijven.

d) Politieke keuzen in RON-onderzoeken betrekken

De RON onderzoekt een onderwerp of thema, gegeven de eerder door PS en GS gemaakte politieke en bestuurlijke keuzen. De RON is immers geen politieke actor en heeft geen inhoudelijke opvattingen over de aanpak van een probleem. De RON onderzoekt of het op die keuzen gebaseerde bestuur doelmatig, doeltreffend en rechtmatig wordt gevoerd. Het onderzoek richt zich dan ook vooral op de randvoorwaarden van het beleid, zoals de helderheid van de kaders, het opereren binnen die kaders en het informeren van de Staten daarover. De aanbevelingen betreffen vervolgens vooral GS, omdat dit het orgaan is dat uitvoering geeft aan besluiten van PS. De behandeling van een RON-rapport in de commissie sluit daar direct op aan, omdat PS-leden zich vooral baseren op de conclusies en aanbevelingen van de RON in de bestuurlijke nota en de reactie van GS daar op. Een inhoudelijk debat over het beleid of het thema ontbreekt vaak en wordt door deze richting van het onderzoek nauwelijks gestimuleerd. Met daarbij de kanttekening dat het beschrijvende deel van vrijwel elk rapport voor PS-leden genoeg handvatten bevat om wel een inhoudelijke discussie aan te gaan.

Vanzelfsprekend kan de RON niet oordelen over de juistheid van politieke keuzen. Wel kan de RON de politieke keuzen in de onderzoeken betrekken door te bezien hoe PS een besluit hebben genomen. Bijvoorbeeld door te analyseren hoe het probleem gedefinieerd is, welke informatie erbij is betrokken, hoe deze informatie is gewogen, welke oplossingen zijn verkend en in hoeverre de gekozen oplossing aansluit bij het probleem. Door dit besluitvormingsproces in een onderzoek te betrekken, wordt ook de rol van PS nadrukkelijker gezien. Daarmee kan een RON-rapport bijdragen aan de kwaliteit van de besluitvorming en kan een rapport voor PS aanleiding zijn gemaakte politieke keuzen nog eens tegen het licht te houden.

e) Aansluiting RON op het veranderende karakter van het openbaar bestuur

Het meeste onderzoek dat de RON doet, richt zich op min of meer geordende en ingekaderde vraagstukken, ook wel aangeduid als “getemde problemen”, met de provincie als centrale actor. Beleid dat is gericht op het aanpakken van deze problemen, leent zich goed voor onderzoek naar doelmatigheid, rechtmatigheid en doeltreffendheid. In situaties echter waarin de provincie binnen een netwerk betrokken is bij de oplossing en aanpak van een vraagstuk zijn ook andere waarden van belang en voor een politiek-bestuurlijke beoordeling relevant: zijn bijvoorbeeld alle betrokken partijen en in het geding zijnde belangen in het netwerk vertegenwoordigd. De RON heeft in 2016 onderzoek gedaan naar netwerksturing in Gelderland en in dat onderzoek “democratische legitimiteit” als kernwaarde en beoordelingsmaatstaf genomen.¹⁰ Daarmee laat de RON zien oog te hebben voor deze ontwikkelingen en dat de RON zoekt naar de manier om daarbij de Staten te ondersteunen. Daarbij kan het functioneel zijn andere perspectieven te gebruiken dan de “klassieke” waarden doelmatigheid, rechtmatigheid en doeltreffendheid.

¹⁰ RON, juni 2016, *Handvatten PS voor netwerksturing lessen uit het programma Stad en Regio*. “Onder democratische legitimiteit verstaan wij in dit onderzoek de eis van democratische sturing en de eis van democratische verantwoording; volksvertegenwoordigers moeten richting kunnen geven aan het overheidsoptreden en moeten in staat zijn dit te controleren op basis van verantwoording.” (p25 Nota van bevindingen).

Nog moeilijker wordt het wanneer het gaat over “complexe problemen”, vraagstukken waarover de informatie incompleet, inconsistent en veranderlijk is, er geen overeenstemming is over de essentie van het probleem, er veel spelers zijn met weinig doorzettingsmacht en een onhelder eigenaarschap. Om PS te kunnen ondersteunen bij dit type vraagstukken, wordt van de RON creativiteit gevraagd in de onderzoeksaanpak. Onderzoek naar zoals dat in de provinciewet staat geformuleerd “... de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het gevoerde bestuur” in de strikte zin, biedt maar weinig meerwaarde. Er ligt een opgave, er zijn partijen, over de doelen is nauwelijks overeenstemming tussen de partijen en de provincie is slechts een van die spelers, met hooguit beperkte sturing op andere spelers en soms zelfs geen bevoegdheden. Het is bij zulke vraagstukken niet zonder meer duidelijk waar het om gaat, wat elke actor wil bereiken, hoe dat gebeurt en bovendien verandert de situatie veelvuldig. De RON kan ervoor kiezen dit soort onderwerpen te laten rusten, zeker als deze niet vanuit de Staten als onderzoeksonderwerp worden aangedragen (zie ook hiervoor). Maar door ook oog te hebben voor de veranderende context waarin provinciaal bestuur zich afspeelt en de effecten hiervan op PS, GS en organisatie, blijft de RON op de volle breedte van het provinciaal bestuur relevant.

De RON zou hierin op meerdere manieren een rol kunnen spelen. GS worden in zulke gevallen geconfronteerd met vragen die niet eenvoudig te beantwoorden zijn: welke rol neem je als provincie, waar stuur je op, hoe betrek je PS, hoe en waarover leggen GS verantwoording af aan PS, etc. Een klassieke nota van GS is vanwege het diffuse karakter van het vraagstuk geen geschikt middel om met de Staten hierover in gesprek te komen. Deze vragen gaan in essentie over sturing en verantwoording en de RON zou een gesprek hierover tussen PS en GS kunnen faciliteren, om vervolgens de uitkomsten te gebruiken voor een onderzoek waarin gekeken wordt hoe het staat met de inspanningen, de doelen en de verantwoording. Een andere manier is dat de RON in een onderzoek uit elkaar rafelt wat er speelt rondom een dergelijk vraagstuk, laat zien welke actoren erbij zijn betrokken en hoe deze zich tot elkaar verhouden en wat ontwikkelingen zijn. De meerwaarde van een dergelijk rapport voor PS ligt dan niet zozeer in het oordeel van de RON, maar in de beschrijving van het vraagstuk. Dat de RON hiervoor gekwalificeerd is, heeft het instituut laten zien met zijn onderzoek naar de Programmatische aanpak stikstof uit 2017. Dat is weliswaar niet zozeer een “complex probleem”, maar betreft wel ingewikkelde materie en met de heldere (en ook in de interviews veelvuldig geprezen) beschrijving hebben PS-leden overzicht en houvast gekregen.

Daarbij zij wel aangetekend dat vanuit de meeste vraagstukken waarmee de provincie te maken heeft, het karakter van een “getemd probleem” hebben. In de afweging om als RON ook netwerkvraagstukken of “complexe problemen” te onderzoeken, is de relatieve frequentie een wezenlijke overweging.

Bijlagen

- A Resultaten evaluatie 2013
- B Schriftelijke bronnen
- C Geïnterviewde personen
- D Adviezen aan de RON uit de interviews

A Uitkomsten evaluatie 2013

De vorige evaluatie van de Rekenkamer was de quick scan uit 2013.¹¹ Centraal daarin stonden de relevantie van de onderzoeken voor PS, de bijdrage van die onderzoeken aan de controlerende rol van PS, de effectiviteit van de rapporten en de communicatie en onderlinge relaties tussen de Rekenkamer en PS. De onderzoeken werden overwegend relevant gevonden en droegen bij aan de controlerende taak van PS, al diende de politieke context daarbij wel in het achterhoofd te worden gehouden. Ten aanzien van de effectiviteit van de Rekenkamer is in 2013 gerapporteerd dat de meningen over het wel of niet toepassen van bestuurlijk wederhoor uiteenliepen en dat dit van invloed was op de effectiviteit. Ook werd gewezen op het wat ambigue karakter van de besluitvorming in PS over rapporten van de rekenkamer, de follow-up en het vereiste dat aanbevelingen van de Rekenkamer daartoe voldoende concreet zijn geformuleerd. Over de communicatie tussen Rekenkamer en PS werd overwegend positief geoordeeld.

Op basis van de evaluatie 2013 zijn zeven aanbevelingen gedaan. In de aanloop naar de evaluatie 2018 heeft de RON aangegeven wat de stand van zaken daarmee is.¹²

Aanbeveling evaluatie 2013	Stand per mei 2018 volgens RON
1. Ga in dialoog met de Staten over focus en diepgang onderzoek en de onderzoeksvragen. De verwachtingen omtrent diepgang en reikwijdte worden zo beter gemanaged.	Startbijeenkomsten met PS over onderzoek zijn inmiddels standaard. En enkele keer wordt hiervan afgeweken (bijv. onderzoek energie dat met de 5 provinciale rekenkamers wordt uitgevoerd). Ook zijn er geen startbijeenkomsten voor follow-up onderzoeken omdat de focus en afbakening al in het type onderzoek zit.
2. Formuleer aanbevelingen concreter en scherper. Dit draagt bij aan controlerende taak PS.	Dit heeft onze aandacht bij elk onderzoek maar oordeel is aan PS en de externe onderzoeker
3. Maak serieuzer werk van het monitoren van de opvolging van aanbevelingen (verantwoordelijkheid PS hierin het voortouw te nemen)	Sinds 2014 bevat elk onderzoek de aanbeveling om een jaar na dato GS om terugkoppeling te vragen. In ons jaarverslag melden we of deze heeft plaats gevonden (in 2017 het geval voor alle onderzoeken). Het inhoudelijke oordeel over de inhoud van de terugkoppeling is aan PS. Verder is er in Gelderland in 217a onderzoek gekeken naar de opvolging van de aanbevelingen.
4. Maak pilot afschaffing hoor- en wederhoor definitief.	In Overijssel is de pilot ingevoerd en in Gelderland niet.
5. Zie af van publicatie van persberichten voordat rapport aan PS wordt aangeboden.	We publiceren nog steeds persberichten al worden deze eerder als een samenvatting dan als persbericht gezien.
6. Verbeter de behandelprocedure van rapporten:	Zie ook reactie bij aanbeveling 4 In Overijssel wordt <i>dictum aanbevelingen</i>

¹¹ Rozema, Inge, juli 2013, *Rapportage Quick Scan over de betekenis van de Rekenkamer Oost-Nederland voor Provinciale Staten van Gelderland en Overijssel*

¹² Rekenkamer Oost-Nederland, 29 mei 2018, *Memo Evaluatie Rekenkamer Oost-Nederland*

<ul style="list-style-type: none"> • Gelijktijdige aanbieding PS en GS • GS wordt gevraagd binnen paar weken te reageren • Zo nodig schrijft de rekenkamer een nawoord • Rapport, reactie GS en eventueel nawoord worden gelijktijdig geagendeerd in de commissie • Behandeling in commissie: eerst PS en rekenkamer en daarna PS en GS • Standaard ontwerpbesluit: dat aanbevelingen en conclusies worden overgenomen • Doorlooptijd behandeling dient binnen paar maanden te zijn afgerond. 	<p><i>overnemen</i> gehanteerd.</p> <p>In Gelderland wordt het dictum wordt na bespreking in de commissie opgesteld waardoor aanbevelingen soms wat worden aangepast. In ons jaarverslag vermelden of aanbevelingen zijn gewijzigd.</p>
<p>7. Blijf reëel in verwachtingen over en weer: rekenkamer is onafhankelijk en dient enige afstand te bewaren van de waan van de dag en voor PS is die politiek realiteit.</p>	

B Schriftelijke bronnen

Agendacommissie PS Overijssel, *Besluitenlijsten* dd. 12 april 2017, 24 mei 2017, 21 juni 2017, 30 augustus 2017

Dam, M. van, K. de Vaan, 2016, Kans op meerwaarde van rekenkamers, *Beleidsonderzoek Online*, april 2016, http://www.beleidsonderzoekonline.nl/tijdschrift/bs0/2016/4/BO_2213-3550_2016_000_004_001.

Gelderland, maart 2018. *Acht geslagen op 8 Rekenkamerverslagen. Art. 217a-onderzoek van GS voor 2017: in hoeverre zijn aanbevelingen van 8 rekenkameronderzoeken opgevolgd.*

https://www.tweedekamer.nl/over_de_tweede_kamer/organogram/dienst_analyse_en_onderzoek

NVRR, 2016, *Checklist Opstellen van een goede aanbeveling*.

PS Gelderland, *Protocol behandeling onderzoeksrapporten Rekenkamer Oost-Nederland*, nr. PS2014-219

PS Overijssel, *Protocol behandeling onderzoeksrapporten Rekenkamer Oost-Nederland*, nr. PS2014/222

Rekenkamer Oost-Nederland, 29 mei 2018, *Memo Evaluatie Rekenkamer Oost-Nederland*

Rekenkamer Oost-Nederland, *Begrotingen 2015, 2016, 2017 en 2018*

Rekenkamer Oost-Nederland, *Checklist Onderzoeksproces*, versie mei 2018

Rekenkamer Oost-Nederland, *Jaarverslagen 2014, 2015, 2016, 2017*

Rekenkamer Oost-Nederland, *rapporten 2015-2018*:

- Waterveiligheid (mei 2018) Gelderland
- Waterveiligheid (mei 2018) Overijssel
- Programmatische aanpak stikstof (nov 2017)
- Burgerparticipatie (nov 2017) Gelderland
- Burgerparticipatie (nov 2017) Overijssel
- Follow-up grondverwerving Gld (juni 2017)
- Follow-up Financieel toezicht (april 2017)
- Revolverende fondsen (maart 2017) Gelderland
- Revolverende fondsen (maart 2017) Overijssel
- XL businesspark (feb 2017) Overijssel
- Goederenvervoer over water (jan 2017) Overijssel
- Netwerksturing (juni 2016) Gelderland
- Groot onderhoud wegen en kunstwerken (feb 2016) Gelderland
- Groot onderhoud wegen en kunstwerken (feb 2016) Overijssel
- Cultureel ondernemerschap (mrt 2016) Gelderland
- Cultureel ondernemerschap (juli 2016) Overijssel

- Opdrachtgeverschap BRZO omgevingsdienst (okt 2015) Gelderland
- Opdrachtgeverschap BRZO omgevingsdienst (okt 2015) Overijssel
- Follow-up bedrijventerreinen (juli 2015)
- Evaluatie social return (feb 2015) Gelderland
- Evaluatie social return (feb 2015) Overijssel

Rozema, I., juli 2013, *Rapportage Quick Scan over de betekenis van de Rekenkamer Oost-Nederland voor Provinciale Staten van Gelderland en Overijssel*

C Geïnterviewden

PS-leden

- Dhr. K. van Baak (CDA, Gld)
- Mw. A. Beukers (PvdA, Ov)
- Mw. M. Breedijk (SP, Ov)
- Mw. R. Courtz (VVD, Ov)
- Dhr. G. van Hofwegen (D66, Ov)
- Dhr. F. Kerkhof (50+, Ov)
- Dhr. P. Kusters (SP, Gld)
- Dhr. K. Ruitenbergh (SGP, Gld)
- Mw. C. van der Woude (VVD, Gld)

RON

- Dhr. T. Gies
- Mw. S. Mathijssen
- Dhr. M. Mekel
- Mw. B. Vlieger-Ruitenbergh

Ambtelijke contactpersonen

- Dhr. J. Luiks (Ov)
- Dhr. J. van der Weyden (Gld)

GS-leden

- Dhr. E. van Hijum (Ov)
- Dhr. J. Markink (Gld)

Griffiers

- Dhr. B. Roelofs (Gld)
- Mw. R. Wiggers (Ov)

Secretarissen

- Dhr. P. Hilhorst (Gld)
- Dhr. B. Parmet (OV)

D Adviezen aan de RON vanuit de interviews

In de interviews zijn gevraagd en ongevraagd door de gesprekspartners adviezen aan de RON gegeven. Sommige suggesties werden breed gesteund, andere werden soms zelfs tijdens het gesprek al afgewezen of genuanceerd wanneer deze in een ander interview aan de orde kwamen. De breedte, spreiding en variatie van deze adviezen geven een beeld van het speelveld waarop de RON actief is. Hieronder is in willekeurige een overzicht opgenomen van deze adviezen.

- Blijf de spiegelfunctie behouden en laat dat nadrukkelijk zien. Daar zit zonder meer de kracht van deze rekenkamer. Niet overdrijven. Doe het onafhankelijk en doe het op een stevige manier, dat kan hier ook.
- De RON heeft nu een hoog niveau bereikt. Dat is een mooi resultaat waar hard voor is gewerkt, kunst is om die sterke positie bij de start van de volgende periode te behouden: zorg dat je de verbindingen behoudt en de hoge kwaliteit van de rapporten vasthoudt. Er zitten straks in maart 2019 weer veel nieuwe PS-leden, verhoudingen veranderen, verwachtingen wijzigen. Je loopt het risico dat je steeds harder moet lopen om op dezelfde plaats te blijven. Door alle nieuwe mensen kan het nodig zijn op onderdelen als RON een stapje terug te doen: “raak daar niet ontmoedigd door”.
- Bedenk dat de toenemende versnippering van de Staten resulteert in veel kleine fracties, die niet overal bij kunnen zijn. Dat betekent dat bijeenkomsten van de RON, zoals informatiesessies of startbijeenkomsten, soms door weinig fracties worden bezocht.
- Het maatschappelijk veld verandert snel, stakeholders veranderen. Dit doet een groot beroep op de flexibiliteit van de RON, in stijl, in manieren van werken en in procedures. Zorg dat je als RON in dialoog blijft met de stakeholders; dat zal steeds meer tijd en aandacht vragen.
- Eerder is nadrukkelijk afgesproken dat de RON geen onderzoeken voor gemeenten doet. Dat is een principieel punt want de provincie is immers ook toezichthouder. Denkbaar is wel dat de RON gaat werken als een soort kennisinstituut, waar specialistische kennis op bepaalde beleidsgebieden aanwezig is waar lokale rekenkamers gebruik van kunnen maken.
- RON zou zich meer en meer moeten ontwikkelen tot een makelaar in kennis en minder zelf onderzoek doen. Daar zit potentieel hun grootste kracht. Ze kunnen de knapste koppen inhuren met de meest actuele kennis over een onderwerp om een onderzoek te doen. De RON stuurt en begeleidt dat dan en zorgt voor een hoogwaardig rapport. Zowel hoogwaardig in wetenschappelijk opzicht als ook in het politieke gebruiksgemak voor de PS-leden, doordat het bruikbaar en zeer toegankelijk is. Dat vereist een klein en wendbaar team.
- PS kunnen meer met de Rekenkamer. Wellicht helpt het als de RON bij de onderwerpkeuze een soort menukaart voorlegt, met suggesties.
- Een andere aanpak door de RON kan vruchtbaar zijn en zinvol voor PS, met als invalshoek: hebben GS het goed gedaan? Vaak zijn causaliteit en effecten erg ingewikkeld en dan is het belangrijk dat je daarover in gesprek komt. Hoe kan PS zien dat GS het goed doet, wat is daarvoor nodig, hoe kan GS zich verantwoorden en PS in stelling brengen? De RON kan daar een functie in vervullen.
- De Algemene Rekenkamer heeft op eigen initiatief op het hoogtepunt van de Griekse schulden crisis een rapport uitgebracht met daarin een overzicht van de samenstelling van de Griekse schulden, omdat niemand meer een volledig beeld had. Die actievere rol kan de RON ook

kiezen. Natuurlijk lopen ze dan het risico het verwijt te krijgen politiek te bedrijven (“dit onderwerp op dit moment brengt het college in de problemen en is alleen maar munitie voor de oppositie”), maar daar zou de RON zich niets van aan moeten trekken. Mits de RON met een onderzoeksagenda werkt, gebaseerd op duidelijke en expliciete criteria.

- PS hebben geen duidelijk beeld wat ze met het instrument rekenkamer willen en kunnen. RON zou PS daar meer bij aan de hand kunnen nemen, want het komt niet uit PS zelf. Duidelijk maken hoe PS het instrument nog scherper kan maken en beter kan inzetten.
- P&C-documenten zullen nooit genoeg informatie kunnen bieden om op bepaalde thema’s echt de diepte in te kunnen gaan als PS. Daar zit een mogelijke rol voor de RON. PS kan hen vragen om een interessant punt in bijvoorbeeld de jaarrekening uit te diepen, zodat PS daarmee het debat met GS en met elkaar aan kan gaan. De RON kan PS wijzen op die mogelijkheid.
- De RON kan meer samenwerking zoeken met andere rekenkamers om samen dingen te doen. Bijvoorbeeld met andere provinciale rekenkamers om zo de provinciale bestuurslaag verder te helpen.
- De RON is wat strak in de drie-weken tijd die er is voor ambtelijk en voor bestuurlijk wederhoor. Soms valt in die termijn een recesweek. Of is een onderwerp politiek zeer gevoelig. Wat meer flexibiliteit van de RON op dit punt komt de inhoud en het behandelproces ten goede.
- De standaard laatste aanbeveling (na een jaar rapporteert GS wat er met de aanbevelingen is gebeurd) zou niet alleen aan GS gericht moeten zijn, maar op PS: wat hebben PS gedaan om op erop te sturen?
- Je kunt zeggen dat 80% van de aanbeveling van het type “geef GS opdracht om ...” is. Daarmee ben je het als PS direct kwijt. De RON zou meer aandacht kunnen geven aan wat de Staten het meest helpt. Dat zou bijvoorbeeld kunnen door de aanbevelingen in een interactieve sessie met de PS-leden op te stellen. Het gesprek van de RON met PS over burgerparticipatie was een goed gesprek en is daarvan een mooi voorbeeld.
- RON zou zich meer op maatschappelijke effecten kunnen richten: wat haalt provinciaal beleid uit, wat zijn de effecten in de samenleving, wat merken inwoners ervan.
- In deze PS-periode is de weg naar de Staten goed gevonden. Het verloop in de Staten is zeker na verkiezingen echter groot. Investeer als RON in de nieuwe PS-en, leg contacten, en ontwikkelen manieren om de PS-en mee te nemen in de historische context op de beleidsterreinen.
- Sommige PS-leden hebben bestuurlijke ervaring of hebben om andere redenen meer affiniteit met en kennis van rekenkamerwerk. De RON zou deze PS-leden kunnen opzoeken als sparringpartners en als degenen binnen PS die het maximale uit een rapport halen.
- Bedenk dat veel nieuwe PS-leden in het eerste jaar niet echt aan de RON toekomen; er komt nu eenmaal zoveel op hen af, dat ze niet op alles in kunnen gaan.
- Maak vaker een benchmark van alle provincies, zoals onlangs met het rapport over klimaatverandering. Dat helpt PS om beter te zien hoe het in de eigen provincie gaat.
- RON zou meer kunnen variëren in wanneer wel en wanneer niet een nawoord bij de bestuurlijke reactie. De effectiviteit van een nawoord wordt groter als de RON het op bewust gekozen momenten als middel inzet, in plaats van het vrijwel standaard te doen.
- Het is een compliment waard dat de RON met de verschillende politieke mores in beide provincies t.a.v. bestuurlijk wederhoor weet om te gaan. Mooi dat elke provincie het kan doen op de wijze die bij haar past, ook al zijn dat twee verschillende manieren.

- De RON kan overwegen om in de fase van conclusies met de organisatie in overleg te gaan, om zo meer diepgang te bereiken of meer *out of the box* te gaan. Vergelijkbaar met hoe een internal audit werkt: feiten verzamelen en daar vervolgens betekenis aan geven door met degenen die de gegevens hebben aangeleverd in gesprek te gaan. De RON kan dat doen met de ambtenaren: wat betekent dit, hoe zien jullie dit. Of met PS-leden: hoe interpreteren jullie deze informatie?
- Bovenal: vooral zo doorgaan, en daarbinnen dan een paar ontwikkelingen uitproberen.
- Houd je onafhankelijkheid overeind. Laat je oren niet hangen naar PS of naar GS, voer je taak uit zoals bedoeld.
- Bestendig de huidige kwaliteit. Maak jezelf onmisbaar door hoge kwaliteit te leveren. Ga door op de ingeslagen weg.
- Blijf stagiaires en jongeren betrekken bij het werk van de RON.
- Probeer een bredere waarde te geven aan je onderzoeken: je hebt veel gegevens, actualiseer ze regelmatig, draag ze breder uit, etc.
- Beperk het actueel houden van onderzoeken tot de follow-up studies
- Attendeer actief Statenleden en samenleving (weer) op RON-rapporten als een actuele ontwikkeling of gebeurtenis daartoe aanleiding geeft.
- Ga niet actief Statenleden en samenleving (weer) op RON-rapporten attenderen, ook niet naar aanleiding van een actuele ontwikkeling of gebeurtenis.