



Opvolging gezocht

*Onderzoek naar de opvolging van aanbevelingen
van rekenkameronderzoek*

Rekenkamer Coevorden
November 2025



Rekenkamer Coevorden

Datum: november 2025

Samenstelling:

Roel de Boer (voorzitter)
Wilfried Gerner
Niek Nahuis

Auteurs - onderzoekers:

Marieke Ekelenkamp, Make Sense
Gea Mepschen, rekenkamer Coevorden

Contactgegevens:

Gea Mepschen (secretaris)
Postbus 2
7740 AA Coevorden
rekenkamer@coevorden.nl



Voorwoord

Bijgaand treft u ons rekenkamerrapport "Opvolging gezocht" aan. In dit rapport kijken we terug op de rekenkamerrapporten die we in de afgelopen periode aan u hebben uitgebracht. Daarbij gaan we op zoek naar sporen van opvolging: zijn de aanbevelingen verdwenen in de mist, of hebben ze geleid tot concrete actie?

De centrale vraag in dit onderzoek is of onze aanbevelingen zijn opgevolgd, genegeerd of ergens in een la zijn blijven liggen. We heropenen onze zaken. Geen reconstructies of bewakingsbeelden, maar wel een scherpe blik op bestuurlijke opvolging. We kijken terug, maar vooral vooruit: waar is voortgang geboekt, waar blijft actie uit, en waar is het tijd voor een nieuwe oproep? Want ook in het domein van beleid en bestuur geldt: elke tip telt.

Door terug te kijken op de opvolging van aanbevelingen, versterken we de transparantie en stimuleren we lerend vermogen. Bij raad, college maar ook bij onszelf. Zo dragen we bij aan een cultuur waarin verantwoording niet het eindpunt is, maar het begin van verbetering.

De timing van dit rapport is daarbij bewust gekozen. Met "Opvolging gezocht" hopen we na de verkiezingen begin 2026 de nieuwe raad tevens een helder overzichtsrapport te geven van de door ons uitgevoerde onderzoeken en de status van opvolging van aanbevelingen. Zo houden we onze rapporten in beeld en voorkomen we dat de zaak wordt gesloten. Om dat sluiten te voorkomen doen we in dit rapport ook heldere aanbevelingen.

En als we het toch hebben over opvolging: voor mij persoonlijk vormt dit onderzoek een passend sluitstuk van mijn voorzitterschap van de rekenkamer Coevorden. In vertrouwen geef ik de voorzittershamer door aan mijn opvolger. Ik wil iedereen bedanken voor de fijne samenwerking die we als rekenkamer hebben mogen ervaren met raad, college en ambtelijke organisatie.

Namens de rekenkamer Coevorden,

Roel de Boer
voorzitter



Inhoud

Voorwoord	3
1. Inleiding	5
1.1. Introductie.....	5
1.2. Doel.....	5
1.3. Hoofdvraag, onderzoeksvragen en normenkader	5
1.4. Afbakening en onderzoeksmethodiek	6
1.5. Leeswijzer	7
2. Conclusies en aanbevelingen	8
2.1. Conclusies	8
2.2. Aanbevelingen	8
3. Samenvatting	10
3.1. Toetsing aan het normenkader	10
4. Bestuurlijk wederhoor	14
5. Nawoord	16
Bijlage 1: Bevindingen	17
B1.1. Bevindingen over het bereik (onderzoeksniveau A)	17
B1.2. Verandering (onderzoeksniveau B)	20
B1.3. Lerend vermogen en maatschappelijk effect (onderzoeksniveau C)	26
Bijlage 2: Normenkader	27
Bijlage 3: Totaaloverzicht van rekenkamerrapporten en -brieven	28
Bijlage 4: Lijst met geïnterviewden	30



1. Inleiding

1.1. Introductie

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

Jaarlijks voert de rekenkamer Coevorden verschillende onderzoeken uit. De rekenkamer Coevorden wil weten wat de rekenkamerrapporten in de praktijk hebben opgeleverd. Bereiken zij de beleidsmakers, worden de adviezen opgepikt, hebben de aanbevelingen daadwerkelijk effect? Het periodiek meten van deze zogenoemde 'doorwerking' is belangrijk, omdat de rekenkamer daarmee ook haar eigen effectiviteit kan beoordelen en leer- en verbeterpunten kan formuleren.

Met ingang van 1 januari 2023 is de Wet versterking decentrale rekenkamers in werking getreden. Doel van deze wijziging van de Gemeentewet (hierna: Gemw) is om een sluitend stelsel voor gedegen rekenkameronderzoek tot stand te brengen ter ondersteuning van de controlerende rol van de raad. Eén van de wijzigingen is de invoering van artikel 185a aan de Gemw. Dit artikel bepaalt: "Het college zendt de raad 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." Deze verplichting geldt voor de aanbevelingen van de rekenkamer die door de raad zijn overgenomen en die betrekking hebben op de verantwoordelijkheid van het college. Het artikel regelt alleen de frequentie van rapportage, niet de wijze van rapporteren of de inhoud van het overzicht dat het college dient te verstrekken.

Tegen deze achtergrond heeft de rekenkamer onderzocht wat de rapporten van de rekenkamer in de praktijk hebben betekend en hoe dit kan bijdragen aan het lerend vermogen van de gemeente. Daarbij verwacht de rekenkamer dat het college voortaan artikel 185a Gemw opvolgt en jaarlijks aan de raad rapporteert hoe met de aanbevelingen is omgegaan.

1.2. Doel

Met dit onderzoek willen we inzicht krijgen in de effecten van de rekenkamerrapporten en gelijktijdig de eigen effectiviteit van de rekenkamer evalueren. Op basis van onze bevindingen willen we duidelijk krijgen waar verbetermogelijkheden zitten ten aanzien van (de monitoring van) de doorwerking van aanbevelingen. Daarnaast kan dit rapport het college waardevolle handvatten bieden om invulling te geven aan artikel 185a Gemw.

Een neveneffect van dit onderzoek is dat de rekenkamerrapporten uit de afgelopen periode en bijbehorende aanbevelingen hernieuwd onder de aandacht worden gebracht. Ook is het rapport nuttig bij de overdracht van kennis en inzichten aan nieuwe raadsleden.

1.3. Hoofdvraag, onderzoeksvragen en normenkader

De centrale vraag die we hebben onderzocht is:

Wat is de doorwerking van de aanbevelingen van de rapporten van de rekenkamer uit de periode 2020-2024 op het niveau van bereik en verandering?



Met behulp van de [handreiking rapportage van de opvolging van rekenkamerrapporten](#) van de Vereniging van Rekenkamers kan de doorwerking van de rapporten op drie niveaus in kaart worden gebracht aan de hand van de volgende deelvragen:

- A. Welk **bereik** heeft het rekenkamerrapport gehad?
 - Hoe is het rapport gebruikt binnen het samenspel van rekenkamer, raad, college en ambtelijke organisatie?
 - In welke mate is er aandacht geweest voor het rapport in de samenleving, bij de pers en bij andere rekenkamers?
 - In hoeverre heeft de raad besloten over de aanbevelingen?
- B. Welke **verandering** heeft het rekenkamerrapport teweeggebracht binnen de organisatie van de gemeente of in termen van beleid en uitvoering?
 - Wat is er na de besluitvorming over de aanbevelingen veranderd als gevolg van het rekenkamerrapport?
- C. Welke langdurige/bredere soorten doorwerking (**lerend vermogen en/of maatschappelijk effect**) heeft het rekenkameronderzoek gehad?

De nadruk in het onderzoek ligt op niveau A en B. Niveau C is moeilijk te onderzoeken. Als we dit effect bij toeval aantreffen is dit als bijvangst meegenomen in de bevindingen.

Als rekenkamer hebben we een aantal variabelen vastgesteld aan de hand waarvan de doorwerking van de aanbevelingen kan worden beoordeeld. Op basis hiervan is een normenkader beschreven, waaraan de bevindingen getoetst zijn (bijlage 2).

1.4. Afbakening en onderzoeksmethodiek

Welke rapporten zijn geschikt om op doorwerking te onderzoeken? Om tot een goede afbakening te komen hebben we twee criteria gehanteerd om rapporten te selecteren:

- ✓ Eigen onderzoek of onderzoek andere rekenkamers: de rekenkamer beperkt zich tot haar eigen onderzoeksrapporten. Hiermee zijn rapporten die in samenwerking of door anderen zijn opgesteld (bijvoorbeeld Doe Mee onderzoeken, rekenkamerbrieven waarin wij een rapport van een andere rekenkamer samenvatten of rapporten van de Drentse rekenkamer) buiten beschouwing gelaten.
- ✓ Niet te kort en niet te lang geleden. De te onderzoeken rekenkamerrapporten of -brieven dienen niet (te) gedateerd te zijn. Tegelijkertijd moeten ze ook niet heel recent zijn afgerond, omdat er vaak nog tijd nodig is om aanbevelingen op te kunnen pakken.

Het totaaloverzicht van de rapporten 2020-2024 en de toetsing aan de genoemde criteria treft u in bijlage 3. Op grond hiervan heeft de rekenkamer besloten de volgende rapporten te onderzoeken op doorwerking:

1. De jeugdzorg in Coevorden; een analyse van beleid, uitvoering en resultaten (2020)
2. Dutch TechZone, het beste moet nog komen (2021)
3. Checklist grote projecten (n.a.v. Rekenkamerbrief huisvesting scholengemeenschap De Nieuwe Veste (2021))
4. Meer doen met afval (2022)
5. Wie doet er mee? Een onderzoek naar het minimabeleid van de gemeente Coevorden vanuit het perspectief van de inwoners (2023)

Na de startbijeenkomst met de gemeentesecretaris en de concerncontroller op 3 juni 2025 hebben we voor elk van deze onderzoeken een documentenstudie/deskresearch gedaan rond de opvolging van aanbevelingen (raadsbesluiten, media etc.). Vervolgens hebben we een schriftelijke uitvraag gedaan bij betrokken ambtenaren en ze vervolgens geïnterviewd





op 3 juli. Op 28 augustus hebben we met de een delegatie uit de raad (presidium) gesproken. In bijlage 4 staat een overzicht van de voor dit onderzoek geraadpleegde personen, weergegeven naar functie.

1.5. Leeswijzer

Dit rapport start met de conclusies en aanbevelingen vanuit dit opvolgingsonderzoek in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 volgt de samenvatting per rekenkamerrapport op basis van het normenkader. De reactie van het college in het kader van bestuurlijk wederhoor is opgenomen in hoofdstuk 4. Tot slot sluiten we af met een kort nawoord, waarin we reageren op het bestuurlijk wederhoor en reflecteren op het proces en de betekenis van dit onderzoek.

Achterin het rapport vindt u de bijlagen. De onderzoeksbevindingen zijn opgenomen in bijlage 1. Paragraaf B1.1 bespreekt het bereik van de rapporten. In paragraaf B1.2. komen de veranderingen aan bod die hebben plaatsgevonden door de (aanbevelingen in) de rapporten en paragraaf B1.3. bespreekt het niveau van diepere doorwerking. In bijlage 2 t/m 4 vindt u achtereenvolgens het normenkader, het totaaloverzicht overzicht van de rekenkamerrapporten -en brieven in de afgelopen periode en de lijst met geïnterviewden.



2. Conclusies en aanbevelingen

We beginnen in dit rapport met de algemene conclusies en aanbevelingen. Deze zijn gebaseerd op de bevindingen van de onderzochte rapporten, die u samenvattend in hoofdstuk 3 en uitgebreid in de bijlage 1 kunt vinden.

2.1. Conclusies

Met een overkoepelende blik naar de opvolging van aanbevelingen van de uitgevoerde rekenkameronderzoeken trekken we de volgende conclusies.

- **Conclusie 1: Goed samenspel versterkt de impact van rapporten**

De raad en het college werken goed samen met de rekenkamer. Er is een degelijk, vastgelegd en zorgvuldig proces voor het opstellen en opleveren van onderzoeksrapporten, wat bijdraagt aan de doorwerking van de rapporten. Uit het gesprek met het presidium blijkt dat de raad de onderwerpkeuze, de rekenkamerrapporten en de aanbevelingen waardeert, helder en goed leesbaar vindt. De raad doet zelf een aantal suggesties om te bevorderen dat de rapporten en aanbevelingen in beeld blijven waar dit relevant is.

- **Conclusie 2: Beleid wordt aangepast, maar uitvoering blijft achter**

De aanbevelingen worden doorgaans onderschreven door het college en overgenomen door de raad, waarna de organisatie het besluit uitvoert. Deze opvolging leidt geregeld tot zichtbare aanpassingen op papier. Daadwerkelijke veranderen in de uitvoering blijkt echter een stap lastiger. Positieve uitzonderingen zijn de dossiers Meer doen met afval en Dutch TechZone. Hierin zijn duidelijke veranderingen zichtbaar in beleid én uitvoering.

- **Conclusie 3: Rapporten en aanbevelingen verdwijnen uit beeld**

Een optimale doorwerking van aanbevelingen stukt omdat rapporten na oplevering uit beeld kunnen verdwijnen. Nieuwe medewerkers kennen opgeleverde rapporten niet en worden in hun inwerkprogramma er ook niet op gewezen. Refereren in (raads)voorstellen naar eerder uitgebrachte rekenkamerrapporten en adviezen vindt weinig plaats. Ook bij de raad zelf verdwijnt de kennis door bijvoorbeeld personele wisselingen binnen fracties.

- **Conclusie 4: Hoe concreter, hoe beter**

De mate waarin de conclusies en aanbevelingen zijn overgenomen in beleid en uitvoering verschilt per rapport. Het kiezen van een actueel en relevant thema, zoals bij het afvalonderzoek, is een succesfactor. Daarnaast zien we dat als aanbevelingen niet concreet of toetsbaar zijn geformuleerd, goede opvolging lastig wordt. Zeker bij de rapporten over jeugdzorg en in mindere mate het minimabeleid is de rekenkamer onvoldoende duidelijk in de aanbevelingen.

2.2. Aanbevelingen

2.2.1 Aanbevelingen aan de raad

- **Aanbeveling 1: vraag om een jaarlijkse rapportage over de opvolging van aanbevelingen**

Stuur actief op de opvolging van aanbevelingen door het college. Dit kan door te verzoeken om een jaarlijkse rapportage van het college over hoe gevolg is gegeven aan de voorstellen van de rekenkamer. Neem deze rapportage op als vast punt op de agenda van de agendacommissie, zodat (opvolging van) de rekenkamerrapporten structureel onder de aandacht blijft van de raad.



- **Aanbeveling 2: benut de rekenkamer**

Blijf de rekenkamer vragen om onderwerpen te onderzoeken die u belangrijk vindt, zoals bij de Nieuwe Veste. Geef de rekenkamer feedback op wat voor u helpend is. De rekenkamer is uw hulptroep en instrument om uw rol als raad te versterken. Gebruik de rapporten om uw informatiepositie te verbeteren, (bij) te sturen en te controleren.

2.2.2 Aanbevelingen aan het college

- **Aanbeveling 3: borg dat overgenomen aanbevelingen worden uitgevoerd**

Maak concreet hoe u invulling geeft of gaat geven aan de opvolging van overgenomen aanbevelingen. Borg de opvolging van aanbevelingen structureel door bijvoorbeeld:

- de opvolging van aanbevelingen op te nemen op de Lange Termijn Agenda (LTA);
- een register van aanbevelingen in te stellen, waarin per rapport wordt bijgehouden welke aanbevelingen zijn gedaan, welk standpunt het college heeft ingenomen, welke acties zijn ondernomen en wat de voortgang is;
- in de S&V-cyclus in te gaan op de stand van zaken rondom de opvolging van aanbevelingen. Dit kan bijvoorbeeld in de paragraaf bedrijfsvoering.

- **Aanbeveling 4: hou rapporten en aanbevelingen levend**

Bespreek na oplevering de rekenkamerrapporten in de ambtelijke organisatie en maak ze beschikbaar als naslagwerk. Zorg er daarnaast voor dat de rapporten regelmatig besproken worden met de betrokken afdelingen en nieuwe medewerkers, zeker tot het moment dat de aanbevelingen zijn opgevolgd. Refereer in raadsvoorstellen aan de rekenkameronderzoeken en vergeet niet de checklist grote projecten te hanteren.

2.2.3 Aanbevelingen voor de rekenkamer

- **Aanbeveling 5: zorg voor heldere en concrete aanbevelingen**

Stel concrete en uitvoerbare aanbevelingen op met handelingsperspectief en minder ruimte voor interpretatie. Maak duidelijk aan het college en de ambtelijke organisatie wat er van hen wordt verwacht, zodat opvolging beter kan worden gemonitord en geëvalueerd.



3. Samenvatting

In dit hoofdstuk gaan we dieper in op de bevindingen per onderzoeksrapport. Dat doen we aan de hand van het opgestelde normenkader, waarna per rapport een samenvattend beeld wordt geschetst van de opvolging van de aanbevelingen. In bijlage 1 is een meer uitgebreid overzicht van alle bevindingen te vinden.

3.1. Toetsing aan het normenkader

Deze paragraaf bevat de samenvattende toetsing van de bevindingen aan het normenkader voor dit onderzoek (bijlage 2). Deze toetsing is weergegeven in figuur 1. In het schema maken we onderscheid tussen de bekeken onderzoeken en de onderwerpen die centraal staan in de onderzoeksvragen. We beantwoorden de onderzoeksvragen en geven per norm en per rapport een oordeel in hoeverre dit rapport 'scoort' op de norm. De insteek is positief en gericht op leren en verbeteren: we benoemen wat goed gaat en wat er (nog) beter kan.

Waarde	Kleur
++	Goed
+	Voldoende
+/-	Deels voldoende
-	Onvoldoende
n.v.t.	
Niet te beoordelen	

Wanneer het oordeel voor zichzelf spreekt wordt dit niet toegelicht; zo betekent een groen oordeel bij "aanbevelingen overgenomen" dat de raad de aanbevelingen heeft overgenomen. Als het oordeel nadere toelichting verdient, staat dat hieronder vermeld.

	bestuurlijke reactie college	presentatie aan raad	aanbevelingen overgenomen	aandacht in media en samenleving	verandering (in beleid)	verandering (uitvoering)	verandering (beleidsproces of verantwoording)	maatschappelijk effect
	A	A	A	A	B	B	B	C
Jeugdzorg	++	++	+	+	+/-	+/-	+/-	is niet te beoordelen
DTZ	++	++	++	+	-	+/-	+	is niet te beoordelen
Checklist grote projecten	n.v.t.	++	++	+	++	+/-	+/-	is niet te beoordelen
Meer doen met afval	++	++	+	+	++	++	+	++
Minimabeleid	++	++	++	+	+	+/-	-	is niet te beoordelen

Figuur 1 Samenvattende toetsing onderzoeksbevindingen aan normenkader



Nadere toelichting op figuur 1

De jeugdzorg in Coevorden Een analyse van beleid, uitvoering en resultaten

Uit het rapport blijkt dat er een 'gedegen uitvoeringsorganisatie' staat. Het jeugdzorgsysteem (verzamelnaam voor jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering) dat de gemeente in 2015 in het leven riep, lijkt goed te werken. De aanbevelingen betreffen vooral de actualisatie van het beleid, het formuleren van concrete en onderbouwde beleidsdoelen, het vastleggen van werkprocessen op papier en een betere informatievoorziening aan de gemeenteraad.

De rekenkamer constateert dat na het verschijnen van het rapport het beleid is geactualiseerd, maar dat de aanbevelingen daarin zeer beperkt zijn opgevolgd. Beleidsdoelen zijn niet concreet geformuleerd, de informatievoorziening aan de raad via een dashboard is ook (nog) niet van de grond gekomen. Ambtelijk is het dashboard overigens sinds juni 2025 operationeel. "We vertellen meer dan we tellen", aldus de geïnterviewde. Wel is serieus invulling gegeven aan aanbeveling 3 (samenwerking met het onderwijs en de huisartsenzorg): de Lokaal Educatieve Agenda is doorontwikkeld naar de LEJA: Lokaal Educatieve Jeugd Agenda. Hierin zijn niet alleen onderwijs en kinderopvang vertegenwoordigd, maar nu ook het welzijnswerk en de jeugdgezondheidszorginstellingen. Daarnaast is de samenwerking tussen de beleidsonderwerpen Jeugdzorg en Gezond In Coevorden versterkt. In de samenwerking met huisartsen is het aantal praktijkondersteuners uitgebreid.

Op basis van deze bevindingen komt de rekenkamer tot het oordeel dat de daadwerkelijke verandering in beleid, uitvoering en verantwoording (onderzoeksniveau B) beperkt is gebleven en daarom als oranje wordt beoordeeld.

Dutch TechZone: het beste moet nog komen

Het rapport is ondersteunend geweest in de besluitvorming over verlenging van de samenwerking binnen DTZ en het beschikbaar stellen van financiële middelen. Het is goed ontvangen door de raad. Het rapport heeft geen verandering in beleid opgeleverd. De gemeenteraad van Coevorden is in de gelegenheid gesteld om een besluit te nemen over de verlenging, maar de raad heeft geen aanvullende kaders gesteld en niet actief de afstemming met andere deelnemende gemeenten gezocht, wat wel was aanbevolen. Daarom kleurt dit rood. Door het rapport is in de uitvoering de informatievoorziening naar de raad vanuit DTZ sterk verbeterd, maar de gemeenteraad maakt daar nog niet optimaal gebruik van (de aanbeveling was: verbeter je informatiepositie als raad: daarom oranje). In de besluitvorming heeft de gemeenteraad een sterkere rol gekregen (besluitvormend in plaats van kennisneming), die daarmee afwijkt van de raden van andere regiegemeenten, en daarom lichtgroen.

Rekenkamerbrief huisvesting De Nieuwe Veste, checklist grote projecten

De toenmalige rekenkamercommissie is op verzoek van de gemeenteraad betrokken bij dit onderwerp. Als reactie op dit verzoek heeft de rekenkamercommissie kaders opgesteld voor een te nemen raadsbesluit over nieuwbouw/renovatie van scholengemeenschap De Nieuwe Veste te Coevorden. Via een rekenkamerbrief is de raad geadviseerd deze kaders vast te stellen en niet alleen te gebruiken voor het genoemd raadsbesluit over nieuwbouw/renovatie van scholengemeenschap. De in de rekenkamerbrief opgenomen checklist helpt de raad om de informatie over projecten te beoordelen op kwaliteit en volledigheid en is toepasbaar op diverse beleidsterreinen. De checklist sluit aan bij de verschillende fasen van een project – verkenning, besluitvorming, uitvoering en evaluatie – en ondersteunt de raad bij het vervullen van zijn kaderstellende en controlerende rol in elke fase.

De checklist werd goed ontvangen, mede door de urgentie van het onderwerp en op papier was er optimale doorwerking (donkergroen). Toch is de structurele toepassing in de praktijk beperkt. Buiten de toepassing van de checklist bij het project huisvesting De Nieuwe Veste,



in 2021, is het gebruik vastgesteld bij twee andere grote projecten: de huisvesting van de Gemeentewerf (toekomstbestendige organisatie van de openbare ruimte) en de uitvoering van het project Realisatie Kasteelpark: Onderdeel Markt - Haven. En recentelijk is bij de bespreking in de commissie van het raadsvoorstel Locatiekeuze nieuwbouw krachtpand t.b.v. basisscholen en kinderopvang Sleen gevraagd om het toepassen van de checklist. Wat opvalt is dat de checklist tot nu toe uitsluitend wordt gebruikt bij fysieke projecten, terwijl toepassing binnen het sociaal domein ook relevant en waardevol kan zijn.

Het vaststellen van de checklist grote projecten heeft niet geleid tot een structurele aanpassing van het besluitvormingsproces over grote projecten. De checklist is niet geborgd en de raad voelt zich mogelijk onvoldoende eigenaar van de checklist (oranje).

Meer doen met afval: Onderzoek naar de resultaten van het gemeentelijk afvalbeleid

Het rapport concludeert dat de gemeente wilde voldoen aan de doelstellingen van het programma VANG (Van Afval Naar Grondstof), wat ook is vastgelegd in het Coevorder afvalbeleid uit 2016. De eerste doelstelling van VANG was maximaal 100 kilo huishoudelijk restafval per inwoner in 2020 en de einddoelstelling is dit terug te brengen naar maximaal 30 kilo in 2025. Daarnaast was het streven om te komen tot een scheidingspercentage van tenminste 75 procent in 2020. Eén van de conclusies is dat zowel de raad als het college een te afwachtende houding hebben aangenomen. De regie was onvoldoende en er zijn onvoldoende maatregelen getroffen om de doelstellingen te halen.

De timing van het rapport sloot goed aan bij de actualiteit. Er speelde op dat moment een brede maatschappelijke discussie over afval en grondstoffen en de gemeente wilde nieuw afvalbeleid opstellen. De aanbevelingen waren om een geactualiseerd afvalbeleid vast te stellen en om een andere manier te verkennen om de hoeveelheid restafval te verlagen. Daarbij wordt onderzoek naar de mogelijkheid van diftar (gedifferentieerd tarief) genoemd. Daarnaast dient de hoeveelheid bedrijfsafval en het vele gebruik van de milieustraat terug te worden gedrongen. Ook zou sluiting van één van de milieustraten moeten worden bekeken. Het rapport kwam op een passend moment om mede richting te geven aan de beleidsvorming.

Opvallend is hier dat de raad alle aanbevelingen heeft overgenomen, behalve aanbeveling 3 (verken beprijzing) door een amendement aan te nemen. Uiteindelijk zijn vrijwel alle aanbevelingen opgevolgd, ook aanbeveling 3. Beleid en uitvoering kleuren donkergroen. De aanbeveling om meer beleidsafstemming in Area-verband te zoeken is niet helemaal uit de verf gekomen, daarom lichtgroen. Het maatschappelijk effect van dit rekenkamerrapport is groot en dagelijks merkbaar voor inwoners: donkergroen.

"Wie doet er mee?" Onderzoek naar het minimabeleid van de gemeente Coevorden vanuit het perspectief van de inwoners.

De toenmalige rekenkamercommissie concludeert dat het minimabeleid sociaal is en flexibel wordt toegepast. In Coevorden leven naar verhouding meer huishoudens in armoede. Het bereiken van de inwoners uit de doelgroep kan beter. De gemeente heeft geen inzicht in het bereik en het maatschappelijke effect van de nagestreefde participatie in de samenleving. Inwoners die gebruik maken van de regelingen, zijn over het algemeen tevreden en kunnen daardoor beter meedoen in de samenleving. De uitgaven zijn onvoldoende inzichtelijk gemaakt voor de raad. Sturing, monitoring, controle van het beleid door de gemeenteraad kan beter.

Hoewel de rekenkamercommissie heeft aanbevolen te focussen op de uitvoering, is er toch weer nieuw beleid opgesteld. Positief is dat hierin meerdere aanbevelingen zijn verwerkt – wat op onderzoeksniveau A resulteert in een beoordeling groen.

Dat zien we echter niet vertaald naar de uitvoering (onderzoeksniveau B). Er is geen uitwerking van de actieve benadering van minima, de monitoring van resultaten en de



financiële onderbouwing. Alleen de aanbeveling om de DoeMee Pas te evalueren is wel opgevolgd. Daarom oranje. Het rekenkamerrapport was overigens niet bekend bij de geïnterviewde medewerkers; er zijn veel personele wisselingen geweest op dit dossier. In de uitvoering wordt wel gehandeld in de geest van de aanbevelingen.



4. Bestuurlijk wederhoor

Postadres:
Postbus 2
7740 AA Coevorden
Telefoon 14 0524
Fax 0524-598555
info@coevorden.nl
www.coevorden.nl

Bezoekadres:
Kasteel 1
7741GC Coevorden

De heer R. de Boer
Postbus 2
7740 AA Coevorden

Uw brief

Afdeling/Team Concerncontroller
Behandeld door R. Smit
Kenmerk 56137-2025

Bijlage(n)

Coevorden 9 oktober 2025

Onderwerp Bestuurlijk wederhoor rekenkameronderzoek Opvolging gezocht

Verzenddatum: 30 OKT 2025

Geachte heer de Boer,

Op 3 oktober jl. ontvingen wij van u het rekenkamerrapport "Opvolging gezocht", Onderzoek naar de opvolging van aanbevelingen van rekenkameronderzoek.
Wij maken graag van de gelegenheid gebruik om bestuurlijk te reageren op de conclusie en aanbevelingen in het rapport.

Algemeen

De gewijzigde regelgeving van de Wet versterking decentrale rekenkamers per januari 2023 hoe om te gaan met de bevindingen van de rekenkamer geeft houvast.

Hoewel we er naar moeten streven dat het vanzelfsprekend is blijkt dit tot nu toe nog niet helemaal uit de verf te komen.

Het onderzoeksrapport is goed leesbaar door de beknopte weergave van de bevindingen op hoofdlijnen, conclusies en aanbevelingen.

Over het algemeen herkennen wij ons in de conclusies en kunnen wij ons vinden in de aanbevelingen.

De scores, samengevat in de samenvattende tabel met veel "groen en oranje" stemt ons enerzijds tot tevredenheid maar we zien ook kansen voor verbetering.

Dat geeft aan dat we wat te doen hebben met elkaar de komende tijd en daar zetten we ons graag voor in.

Conclusie 1: Goed samenspel versterkt de impact van rapporten

Wij herkennen ons in de goede samenwerking met de rekenkamer en zijn van mening dat wederzijds begrip en waardering bijdraagt aan goede resultaten.

Conclusie 2: Beleid wordt aangepast, maar uitvoering blijft achter

Wij zien deze conclusie als de kern van het onderzoek en in het rapport duidelijk te lezen dat aanbevelingen in zijn algemeenheid serieus worden opgepakt maar dat er ruimte is voor verbetering. Deze verbeteringen nemen we, daar waar mogelijk, graag ter hand en wij zullen de raad daar periodiek over informeren.

Conclusie 3: Rapporten en aanbevelingen verdwijnen uit beeld

We zijn blij te constateren dat dit op een aantal beleidsterreinen goed is opgepakt.

De weerbaarheid van een stabiele ambtelijke organisatie maar ook de dynamiek van de wisselingen in de raad zijn hier echter zichtbaar.

Onze raad is bekend met het verloop in de ambtelijke organisatie en de relatief hoge mate van tijdelijke externe inhuur.



Dit heeft de aandacht van de raad maar ook van ons college en het management. In 2025 zetten we stappen om te werken aan een stabiele organisatie en minder externe inhuur. Hoewel dit gepaard gaat met overdrachtsmomenten ontslaat dit ons niet van de plicht om de aanbevelingen ten aanzien van de verschillende beleidsterreinen goed te borgen en hier op toe te zien.

Conclusie 4 Hoe concreter, hoe beter

Mooi dat op dit punt de rekenkamer ook kritisch naar zichzelf is.

Wij zijn ervan overtuigd dat we hier in toekomstige rapporten de vruchten van gaan plukken.

Aanbeveling 1: vraag om een jaarlijkse rapportage over de opvolging van aanbevelingen (aanbeveling aan de raad)

Wij betreuren dat dit Rekenkamerrapport moet concluderen dat we nog niet helemaal voldoen aan de gewijzigde regelgeving in de Wet versterking decentrale rekenkamers.

We pakken de jaarlijkse rapportage over de opvolging en aanbevelingen op en stellen voor dit jaarlijks een onderdeel te laten zijn van de S&V documenten.

We maken een register van aanbevelingen met de focus op de nog lopende aanbevelingen die we jaarlijks middels een brief aanbieden aan de gemeenteraad.

Aanbeveling 2 benut de rekenkamer (aanbeveling aan de raad)

Deze aanbeveling laten we graag aan de raad.

Aanbeveling 3: borg dat overgenomen aanbevelingen worden uitgevoerd

Het Rekenkamerrapport maakt duidelijk dat we op de goede weg zijn maar dat we qua borging en communicatie richting de raad nog een verbeterslag kunnen maken.

We nemen de suggestie van de Rekenkamer ter harte om de opvolging van de aanbeveling onderdeel te laten zijn van de paragraaf bedrijfsvoering in de programmabegroting en jaarrekening.

De nog lopende onderwerpen lichten we kort toe in de paragraaf bedrijfsvoering van de programmabegroting en jaarrekening zodat dit is geborgd in de S&V-cyclus..

Daarnaast kan in specifieke gevallen de opvolging van aanbeveling worden opgenomen in de Lange Termijn Agenda (LTA)

Aanbeveling 4: hou rapporten en aanbevelingen levend

We kunnen ons uitdrukkelijk vinden in deze aanbeveling. Met een borging in de S&V cyclus en waar mogelijk en nodig op de Lange Termijn Agenda.

Daarnaast geven we meer aandacht aan de verschillende onderwerpen bij de betreffende beleidsafdelingen

Dit doen we door een verbinding te maken tussen de programmabegroting en de onderliggende teamplannen.

Daarnaast zien we een kans bij het inwerkprogramma van de nieuwe raad komend voorjaar.

Aanbeveling 5: zorg voor heldere en concrete aanbevelingen

Wij onderstrepen deze aanbeveling en laten deze graag bij de rekenkamer.

Wij zien uit naar de behandeling van uw rekenkamerrapport in de raad.

Hoogachtend,
het college van burgemeester en wethouders van Coevorden,
de secretaris

K. Brinks

de burgemeester

R. Bergsma

5. Nawoord

Wij waarderen het dat het college uitgebreid heeft gereageerd op onze conclusies en aanbevelingen en zich hierin kan vinden. We zijn blij dat het college onze aanbevelingen omarmt en aangeeft hiermee daadwerkelijk aan de slag te gaan.

Wij hebben er alle vertrouwen in dat het college voortvarend werk zal maken van de uitvoering. Tegelijkertijd willen we benadrukken dat het belangrijk is om de uitgesproken intenties ook echt waar te maken. Zoals de titel van dit rapport al aangeeft: "Opvolging gezocht". Het is nu aan het college om ervoor te zorgen dat opvolging niet alleen wordt gezocht, maar ook daadwerkelijk wordt gegeven.

Als rekenkamer zullen wij de voortgang met veel belangstelling volgen. Wij kijken dan ook uit naar een eerste terugblik op de opvolging van onze aanbevelingen. Zo houden we "de zaak" open, en blijft verantwoording het begin van verbetering.





Bijlage 1: Bevindingen

B1.1. Bevindingen over het bereik (onderzoeksniveau A)

In deze paragraaf worden de volgende normen getoetst:

- Het college heeft een bestuurlijke reactie gegeven;
- Het product is aan de raad gepresenteerd en met de raad besproken;
- De conclusies en aanbevelingen zijn gesteund door de raad;
- Er is aandacht voor het product geweest in de samenleving, de pers en bij andere rekenkamers;

Algemeen

In het Reglement van orde van de rekenkamer Coevorden staat dat de rekenkamer in de "Werkwijze onderzoek" het proces van het rekenkameronderzoek vastlegt. In deze werkwijze heeft de rekenkamer onder meer informatie opgenomen over de onderwerpselectie, onderzoeksopzet, startbijeenkomst, ambtelijk en bestuurlijk wederhoor, eindrapportage en behandeling in de raad(s)commissie.

Hieronder staan de verschillende processtappen en de werkwijze bij een rekenkameronderzoek (artikel 10 Reglement van orde rekenkamer Coevorden 2023):

1. Onderwerpselectie
2. Onderzoeksopzet
3. Uitvoeren onderzoek
4. Startbijeenkomst
5. Interviews
6. Conceptrapport
7. Ambtelijk wederhoor
8. Bestuurlijk wederhoor (is bestuurlijke reactie)
9. Eindrapport
10. Openbaar maken
11. Behandeling raad(s)commissie
12. Evaluatie onderzoeksproces
13. Uitvoeren aanbevelingen

Ten aanzien van de laatste stap 13 staat: het college van burgemeester en wethouders informeert de raad over hoe zij de overgenomen aanbevelingen heeft uitgevoerd en wat de resultaten en effecten hiervan zijn. Daarnaast rapporteert de griffier aan de raad over de aanbevelingen die aan de raad zelf zijn gericht.

Bij de onderzochte onderzoeksrapporten zijn alle stappen tot en met stap 12 conform de voorgeschreven werkwijze doorlopen. Met betrekking tot stap 13 zijn geen expliciete rapportages van het college ofwel de griffier aangetroffen waarmee de raad wordt geïnformeerd over hoe de overgenomen aanbevelingen zijn uitgevoerd en wat de resultaten en effecten hiervan zijn.

De rekenkamerbrief checklist grote projecten (huisvesting Nieuwe Veste) vormt een uitzondering. Hier heeft geen klassiek rekenkameronderzoek plaatsgevonden: de onderwerpkeuze (stap 1) was op uitdrukkelijk verzoek van de raad en er heeft geen bestuurlijk wederhoor (stap 8) plaatsgevonden. Bij stap 5 zijn er door de rekenkamer niet alleen interviews, maar ook andere onderzoeksmethoden ingezet zoals bij minimabeleid het betrekken van ervaringsdeskundigen en bij afval de enquête onder inwoners wat de relevantie van de uitkomsten vergroot.

Het samenspel tussen rekenkamer en organisatie kent een vast proces, dat zorgvuldig wordt uitgevoerd. In stap 8 (bestuurlijke reactie) valt op dat het college altijd waardering



uitspreekt voor de rapporten, maar soms ook aangeeft waar de worsteling zit in het opvolgen van de aanbevelingen. De rapporten zijn zonder uitzondering gepresenteerd aan de raad en de conclusies en aanbevelingen worden steeds vastgesteld door de raad, na een presentatie van het rapport en een inhoudelijke raadsbehandeling. Daarnaast staan alle rapporten ook op de website van de Vereniging van Rekenkamers.

In gesprek met de raadsleden van het presidium (de begeleidingscommissie van de rekenkamer) is benoemd dat er meer uit de rekenkamerrapporten valt te halen wanneer de raad hierin beter wordt gefaciliteerd. Raadsleden geven aan dat het college hierbij een grotere rol kan spelen door de urgentie en het belang van de bevindingen en aanbevelingen te erkennen en de opvolging beter in de organisatie te borgen. De gemeentesecretaris heeft aangegeven dat de organisatie werkt aan een register van aanbevelingen. De raadsleden geven aan behoefte te hebben, dat in een dossier expliciet wordt verwezen naar een eerder verricht rekenkameronderzoek, bijvoorbeeld in de vorm van een oplegger of een vermelding in het raadsvoorstel.

De rapporten worden door de raadsleden als helder en verhelderend ervaren. Het al eerdergenoemde onder de aandacht houden van de aanbevelingen kan de impact vergroten en zorgen voor een betere doorwerking.

Onderzoeksrapporten

In deze paragraaf geven we per rapport, puntsgewijs, de belangrijkste bevindingen m.b.t. het bereik aan.

Jeugdzorg in Coevorden

- Het college heeft een bestuurlijke reactie gegeven waarin zij enkele kanttekeningen plaatst, maar aangeeft de aanbevelingen over te nemen.
- In de commissiebehandeling op 8 september 2020 hebben raadsleden aangegeven zich te herkennen in de uitkomsten van het rapport.
- Het rapport was wel bekend bij de geïnterviewde medewerker, maar zij was destijds in een andere rol werkzaam binnen de gemeente.
- Het rapport heeft aandacht gekregen op [RTVDrenthe](#) en [Dagblad van het Noorden](#) en wordt genoemd in [het metadossier jeugd van de VvR](#).

Dutch TechZone: het beste moet nog komen

- Het college heeft samen met gemeente Emmen en gemeente Hoogeveen (ook deelnemers aan DTZ) een bestuurlijke reactie gegeven.
- In de commissiebehandeling op 31 augustus is besloten om dit te agenderen als hamerstuk met een toezegging van de portefeuillehouder om de resultaten van de bedrijvenregeling op te halen bij SNN (Samenwerkingsverband Noord-Nederland) en provincie.
- Het rapport is bekend bij de betrokken/geïnterviewde ambtenaar: hij was net in dienst toen het rapport verscheen en zijn eerste opdracht was het voorbereiden van de besluitvorming over de verlenging van DTZ.
- Het rapport is door (digitale) nieuwsmedia opgepakt in de [Coevorder Huis aan Huis](#) en op [RTVDrenthe](#).

Checklist grote projecten n.a.v. huisvesting De Nieuwe Veste

- Het college is niet gevraagd om een bestuurlijke reactie. Het betrof hier geen klassiek rekenkameronderzoek.
In het opvolgende onderzoek, de toets van het raadsvoorstel aan de checklist, was geen tijd voor bestuurlijk wederhoor. Dit laatste werd door het college betreurd en had in de ogen van de portefeuillehouder tot andere bevindingen kunnen leiden.
- De rekenkamerbrieven, de door de rekenkamer opgeleverde checklist en de toets van het raadsvoorstel door de rekenkamer, zijn gepresenteerd en besproken met de raad tijdens de commissie van 8 juni 2021 respectievelijk 23 november 2021.



- De adviezen en aanbevelingen zijn door de raad overgenomen op respectievelijk 17 juni 2021 en in de commissie van 23 november 2021.
- In een [nieuwsbericht](#) van RTV Drenthe wordt de rol van de rekenkamercommissie in dit proces genoemd.

Meer doen met Afval

- Het college heeft een bestuurlijke reactie gegeven.
- Bij besluitvorming (de vaststelling van conclusies en aanbevelingen door de raad op 24 mei 2022) is een amendement aangenomen om aanbeveling 3 (verken beprijzing) niet over te nemen. De onderbouwing luidde: Om méér afval te scheiden, minder restafval te hebben en een bijdrage te leveren aan de circulaire economie, is er een routekaart Van Afval Naar Grondstof (VANG). We volgen deze routekaart waarbij Diftar (gedifferentieerde tarieven) geen doel op zich is. De meerderheid van de raad (17 voor 6 tegen) vond het onjuist om al te starten met een onderzoek naar Diftar terwijl de routekaart VANG nog niet was afgerond.
- Bij vaststelling beleidsplan Afval en Grondstoffen (raad 17 oktober 2023) is verwezen naar het rekenkamerrapport: "Argument 1.5. Met vaststelling van het nieuwe afvalbeleidsplan geven we invulling aan de aanbevelingen uit het rekenkamerrapport 'Meer doen met afval' van 2021. In het rekenkamerrapport zijn zes aanbevelingen opgenomen die betrekking hebben op het afvalinzamelingsbeleid om te komen tot betere prestaties. De eerste aanbeveling betreft het vaststellen van geactualiseerd afvalbeleid met inbegrip van doelstellingen en te nemen maatregelen om deze doelstellingen te realiseren. We volgen deze aanbeveling op door het beleidsplan Afval en Grondstoffen 2023-2027 vast te stellen. De overige vijf aanbevelingen staan centraal in het beleidsplan; dit geldt met name voor het verkennen van beprijzing om de hoeveelheid restafval te verlagen, het terugdringen van bedrijfsafval en veelgebruik van de milieustraat en het verkennen van de sluiting van één van de milieustraten."
- In [DvhN](#), [AD](#) en [RTVDrenthe](#) is er aandacht besteed aan het rapport

Wie doet er mee? Een onderzoek naar het minimabeleid van de gemeente Coevorden vanuit het perspectief van de inwoners.

- Het college heeft een bestuurlijke reactie gegeven.
- Het rapport is in een niet-openbare bijeenkomst gepresenteerd in bijzijn van enkele ervaringsdeskundigen. Op 12 september 2023 is het rapport behandeld tijdens de commissievergadering. Hierbij was een afvaardiging van de (toenmalige) rekenkamercommissie aanwezig voor een toelichting en om vragen te beantwoorden. Dit gold ook voor onderzoeksbureau CAB.
- Op 26 september 2023 heeft de raad ingestemd met de conclusies en de aanbevelingen overgenomen. De raad heeft het college verzocht voor 1 december nadere voorstellen uit te werken en de raad te informeren over de wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan de aanbevelingen.
De opvolging hiervan, door het college, hebben wij niet kunnen vaststellen.
- Zowel lokaal als in de regionale media is aandacht besteed aan het rapport:
 - ["Gemeente moet zich meer richten op benadering minima" - Coevorder Nieuws](#)
 - ["Armoedebeleid bereikt minima niet door gemeentelijke bureaucratie" - RTV Noord](#)Ook in vakliteratuur is er aandacht besteed aan het rapport: NVRR-nieuwsbrief 2023 – nummer 18: Rekenkamerrapport in the spotlight



B1.2. Verandering (onderzoeksniveau B)

Deze paragraaf bevat onze bevindingen ten aanzien van de toetsing aan de volgende normen:

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

Algemeen

De indruk is dat aanbevelingen makkelijker op te volgen zijn, naarmate zij duidelijker geformuleerd zijn en concreet handelingsperspectief bieden aan zowel de raad als het college. Het rapport "Meer doen met afval" is hier een goed voorbeeld van. De aanbevelingen van minimabeleid en jeugdzorg zijn abstracter geformuleerd en daarmee ook moeilijker op te volgen.

De timing van het rapport speelt ook een rol. Zo kwamen "Meer doen met afval", de Jeugdzorg en DTZ op een moment dat er besluitvorming in de raad moest plaatsvinden. Voor afval ging dat over het behalen van de VANG-doelstellingen, voor DTZ over verlenging van de samenwerking en voor jeugdzorg dat er een nieuw beleidskader aanstaande was.

Een opvallende bevinding is dat, met uitzondering van DTZ, er geen één medewerker meer werkzaam is die destijds direct betrokken was bij de onderzoeken. Op basis van de interviews is het beeld ontstaan dat er in de onderzoeksperiode (2020-2023) een hoog verloop was onder het personeel en veel beroep is gedaan op externe inhuur. Dat heeft niet bijgedragen aan de continuïteit, de bekendheid met rekenkamerrapporten en de opvolging van aanbevelingen: die zijn mede hierdoor soms uit beeld geraakt. Ook binnen de raad is de bekendheid met de rekenkamerrapporten verminderd, mede door wisselingen binnen fracties.

Op basis van de documentenstudie constateert de rekenkamer dat de raad niet altijd even actief zijn informatiepositie inneemt, vragen stelt, proactief kaders stelt of bijstuurt naar aanleiding van een rekenkamerrapport.

Drie van de vijf rapporten toetsen beleid en uitvoering van de gemeente (jeugdzorg, afval en minimabeleid). Het DTZ-rapport ging over de positie van de gemeenteraad in de besluitvorming. De rekenkamerbrief Nieuwe Veste betrof een locatiekeuze en leverde een proces-aanbeveling op (namelijk gebruik de checklist bij grote projecten). De rapporten worden met waardering ontvangen door zowel raad als ambtelijke organisatie. Het college ambieert zonder uitzondering om de aanbevelingen uit deze rapporten op te volgen.

Er zijn bij deze rapporten voorbeelden waar ambtenaren intern communiceren over de rapporten, nagaan of aanbevelingen worden opgevolgd of de aanbevelingen inzetten bij beleid of uitvoering. Er zijn echter ook voorbeelden waar de aanbevelingen niet (volledig) worden opgevolgd of waarvan de opvolging uit beeld is verdwenen. Alle rapporten en aanbevelingen lopen het risico te verdwijnen uit beleid en uitvoering in de organisatie en bij raad en college. De samenstelling van raad en college verandert in een nieuwe bestuursperiode deels of geheel. De ambtelijke continuïteit is beperkt vanwege regelmatige wisselingen in de formatie. Ook na de start van een nieuwe raadsperiode kunnen er verschuivingen optreden binnen fracties en de raad. Mede daardoor verdwijnt (kennis over en van) het rapport uit beeld.



Onderzoeksrapporten

In deze paragraaf geven wij per rapport en per aanbeveling de belangrijkste bevindingen m.b.t. verandering aan.

De Jeugdzorg in Coevorden

Aanbeveling 1: Actualiseer het beleid in een nieuwe kadernota sociaal domein/jeugdzorg waarin de transformatiedoelen met betrekking tot het sociaal domein/jeugdzorg nader zijn uitgewerkt in concrete doelstellingen voor de jeugdzorg.

- De Jeugdvisie is op 1 maart 2022 vastgesteld. Er is daarna ook een uitvoeringsplan opgesteld met daarin een doelenboom. De beleidsdoelen zijn hierin voornamelijk verhalend opgenomen, niet concreet en meetbaar geformuleerd. Ook zijn de doelen niet (zoals aanbevolen) gedifferentieerd naar gebied en niet gebaseerd op www.waarstaatjegemeente.nl.

Aanbeveling 2. Neem in die nieuwe beleidsnota ook een actuele beschrijving op van de organisatie en de werkwijze van de toegang tot de jeugdzorg.

- Hier is geen invulling aan gegeven. De beschrijving van de uitvoering en toegang op papier is niet opgenomen in de beleidsnota of elders. Ook al weten inwoners in de praktijk de toegang goed te vinden, een beschrijving heeft nog steeds meerwaarde voor bijvoorbeeld nieuwe medewerkers en samenwerkingspartners.

Aanbeveling 3. Ga door op de ingeslagen weg van het verbinden van de jeugdzorg met het onderwijs en de huisartsenzorg, maar besteed ook aandacht aan andere partijen die actief zijn in de sociale basis in Coevorden, zoals bijvoorbeeld het vrijwilligerswerk, de mantelzorg en het lokale verenigingsleven.

Deze aanbeveling is opgevolgd

- Samenwerking met de partners is versterkt: de Lokaal Educatieve Agenda is doorontwikkeld naar de LEJA: Lokaal Educatieve Jeugd Agenda. Hierin zijn niet alleen onderwijs en kinderopvang vertegenwoordigd, maar nu ook het welzijnswerk en de jeugdgezondheidszorginstellingen (LEJA)
- Daarnaast is de samenwerking tussen de beleidsonderwerpen Jeugdzorg en Gezond In Coevorden versterkt.
- In de samenwerking met huisartsen is het aantal praktijkondersteuners uitgebreid. De samenwerking is vooral beleidsmatig.
- Er is vertrouwen in de partners in het 'voorveld'. Dit blijkt uit dat zij zelf onderzoek doen naar de noodzaak van jeugdhulp. De gemeente geeft op basis van hun advies de beschikking af.

Aanbeveling 4. Maak meer gebruik van de kennis van de professionals met betrekking tot de jeugdproblematiek. Objectiveer deze kennis en leg die vast in een gedegen analyse die de professionals kunnen delen met elkaar en gaandeweg kunnen uitbouwen tot een solide basis voor het jeugdzorgbeleid. Laat het college daarvoor een plan van aanpak vaststellen.

- Er is onvoldoende invulling gegeven (geen analyse, geen plan van aanpak), maar geïnterviewde geeft aan dat in de praktijk wel gebruikt wordt gemaakt van elkaars kennis en expertise. Intern is een opleidingsplan in ontwikkeling waarbij rekening wordt gehouden met de vereisten van de Stichting Kwaliteitsregister Jeugd en de inhoudelijke prioriteiten.

Aanbeveling 5. Deel de informatie over beleid, uitvoering en resultaten met betrekking tot de jeugdzorg structureel en periodiek met de gemeenteraad. Doe dat niet alleen via de planning- en controlcyclus maar reserveer daar aparte momenten voor.

- Monitoring van effecten is een aandachtspunt: dit is onvoldoende ontwikkeld en cijfermateriaal is nog niet voldoende betrouwbaar. Er zijn geen meetbare doelen waarop gerapporteerd kan worden. De ontwikkeling van een dashboard is al vier jaar een voornemen. Sinds juni 2025 is het dashboard jeugd er met productiecijfers



over jeugdhulp: aantal kinderen, leeftijd, gebied, verwijzers, bedragen per verwijzer en zorgaanbieders. Dit dashboard is (nog) niet te raadplegen door de raad. De raad wordt door het college op de hoogte gehouden van deze ontwikkeling.

- De gemeenteraad is (los van de planning- en controlcyclus) een aantal keer per brief en voortgangsrapportage geïnformeerd over de stand van zaken van het uitvoeringsplan en er zijn themabijeenkomsten georganiseerd met de gemeenteraad over ontwikkelingen in de jeugdzorg.
- Vanuit de raad komen weinig tot geen inhoudelijke vragen over dit onderwerp.

Aanbeveling 6. Bouw deze informatie op vanuit de geconcretiseerde beleidsdoelen en baseer deze informatie op de analyse van de jeugdproblematiek in Coevorden

- De voortgangsrapportages waren conform de indeling van het uitvoeringsplan met daarin de beschreven doelen, waarbij aangetekend wordt: "We vertellen meer dan dat we tellen".
- De jeugdproblematiek staat wel beschreven in documenten, maar is niet gekoppeld aan interventieniveaus.

Aanbeveling 7. Ga als gemeenteraad periodiek (minimaal één keer per jaar) het debat aan met het college over beleid, uitvoering en resultaten in de jeugdzorg en voer dit debat aan de hand van een gedegen (deels gestandaardiseerde) rapportage over de resultaten in de jeugdzorg.

- Er is periodieke informatie-uitwisseling. Het initiatief hiertoe komt niet vanuit de raad.

Dutch TechZone: het beste moet nog komen

Aanbeveling 1. Grijp als raden gezamenlijk het besluitvormingsmoment over de verlenging van DTZ aan om kaders te stellen

- De gemeenteraad heeft op 7 december 2021 gesproken over de koers van DTZ en heeft ingestemd met de verlenging van de samenwerking. De vastgestelde koers bevat de kaders waar het speelveld van DTZ zich in bevindt. De koers biedt meer duidelijkheid naar colleges en raden, maar geeft ook richting aan de activiteiten van het programmabureau.
- Gemeente Coevorden is de enige gemeente die besluiten ter instemming voorlegt aan de raad. Andere gemeenten bieden het via een raadsinformatiebrief ter kennisname aan. Daar wordt DTZ als een uitvoerend programma beschouwd dat daarmee valt onder de verantwoordelijkheid van het college.
Op 23 september 2025 is, tijdens de behandeling van het raadsvoorstel over de verlenging van de samenwerkingsovereenkomst en bestuurlijke afspraken DTZ, opnieuw het gesprek gevoerd over de positie die de raad wenst in de besluitvorming. Zowel in het raadsvoorstel als tijdens de behandeling wordt gerefereerd aan het rekenkameronderzoek.
- De raden van de deelnemende gemeenten zoeken geen afstemming om tot gezamenlijke kaderstelling te komen. De gemeenteraad van Coevorden stelt ook geen kaders en stuurt niet op de strategische koers bij het beschikbaar stellen van financiële middelen voor DTZ.

Aanbeveling 2. Verbeter als raad je informatiepositie

- De informatiepositie van de raad is verbeterd, maar de raad heeft hier zelf geen actieve rol in gespeeld. De raad had tot voor kort zijn informatiebehoefte niet duidelijk aangegeven. In de raadsvergadering van september 2025 is dit punt geadresseerd en hebben de fracties aangegeven op welke wijze zij geïnformeerd willen worden.



- De gemeenteraad wordt jaarlijks geïnformeerd door het delen van het jaarverslag van het afgelopen jaar en het jaarplan voor het komende jaar. Daarnaast vindt er jaarlijks een informatiebijeenkomst plaats waarvoor de gezamenlijke raden en staten worden uitgenodigd en waar de economische analyse van de regio wordt gepresenteerd.
- De informatiebijeenkomsten worden door de raad niet optimaal bezocht. Bij de laatste bijeenkomst was de opkomst beperkt; ongeveer 20% van de raadsleden was aanwezig.
- Het rekenkamerrapport was wel de aanleiding binnen gemeente Coevorden om de gemeenteraad een andere positie in het besluitvormingsproces te geven (besluitvormend).

Aanbeveling 3. Zorg voor meer overzichtelijkheid in de financiële stromen

- De bedrijvenregeling is eind 2021 afgelopen. Dit maakt dat die financiële stroom geëindigd is. De enige financiële bijdrage die DTZ nu ontvangt is de jaarlijkse bijdrage van 1 euro per inwoner. Deze is in de begroting vastgelegd.
- Ten tijde van het rekenkamerrapport was er ook onduidelijkheid over de Regiodealgelden. Dat speelt niet meer omdat er inmiddels een nieuwe Regiodeal is, waar de gemeenteraad afzonderlijk geld voor beschikbaar heeft gesteld.

Checklist grote projecten

Rekenkamerbrief 17 mei 2021

Advies 1: Stel voor het besluitvormingsproces over grote projecten een checklist vast met punten waaraan in het besluitvormingsproces van de raad vanaf planvorming tot en met realisatie moet worden voldaan.

- De raad heeft op 17 juni 2021 het advies van de rekenkamer overgenomen. Daarmee is de checklist grote projecten vastgesteld en is deze toegepast op het besluitvormingsproces voor de huisvesting van De Nieuwe Veste.
- Door zowel de raad als het college is breed draagvlak uitgesproken voor het toepassen van de checklist bij andere grote projecten. Daarentegen blijkt in de praktijk dat gebruik hiervan nog geen vanzelfsprekendheid is. Tot nu toe is gebruik van de checklist aangetroffen bij twee andere grote projecten: de huisvesting van de gemeentewerf (toekomstbestendige organisatie van de openbare ruimte) en de uitvoering van het project Realisatie Kasteelpark: Onderdeel Markt - Haven. Bij bijvoorbeeld het project MFA Schoonoord is de checklist niet gebruikt, terwijl dit wel verwacht mag worden.

Advies 2 Pas deze checklist toe op het besluitvormingsproces voor de huisvesting van De Nieuwe Veste. Gebruik deze checklist om te toetsen of het raadsvoorstel van het college daaraan voldoet.

- De rekenkamer heeft het raadsvoorstel van het college over de locatiekeuze nieuwbouw De Nieuwe Veste vergeleken met de checklist en heeft in een rekenkamerbrief de raad geïnformeerd over de bevindingen van deze toets.
- Dit heeft geleid tot een drietal aanbevelingen. Eén van de aanbevelingen was om het college op te dragen de nog ontbrekende informatie aan te leveren. Hieraan is opvolging gegeven en het college heeft aanvullende informatie aangeleverd voor de raadsbehandeling van het raadsvoorstel op 7 december 2021.

Afvalbeleid: meer doen met afval

Bij vaststelling beleidsplan Afval en Grondstoffen (raad 17 oktober 2023) is verwezen naar het rekenkamerrapport: "Argument 1.5. Met vaststelling van het nieuwe afvalbeleidsplan geven we invulling aan de aanbevelingen uit het Rekenkamerrapport 'Meer doen met afval' van 2021. In het Rekenkamerrapport zijn zes aanbevelingen opgenomen die betrekking hebben op het afvalinzamelingsbeleid om te komen tot betere prestaties. De eerste



aanbeveling betreft het vaststellen van geactualiseerd afvalbeleid met inbegrip van doelstellingen en te nemen maatregelen om deze doelstellingen te realiseren. We volgen deze aanbeveling op door het beleidsplan Afval en Grondstoffen 2023-2027 vast te stellen. De overige vijf aanbevelingen staan centraal in het beleidsplan; dit geldt met name voor het verkennen van beprijzing om de hoeveelheid restafval te verlagen, het terugdringen van bedrijfsafval en veelgebruik van de milieustraat en het verkennen van de sluiting van één van de milieustraten.”

Aanbeveling 1 (aan het college en de raad): Stel geactualiseerd afvalbeleid vast

- Is 1-op-1 overgenomen.
- De routekaart voor de periode 2021-2024 heeft als basis gediend voor het beleidsplan Afval en Grondstoffen 2023-2027.
- Het beleid is vastgesteld door raad tijdens de vergadering op 17 oktober 2023. Het nieuwe afvalbeleid brengt een paar grote wijzigingen met zich mee, om te kunnen voldoen aan de VANG-doelstelling in 2027. Speerpunt is het belonen van minder restafval door een gedifferentieerde tariefstructuur (diftar). Op 1 januari 2025 is diftar ingegaan.

Aanbeveling 2 (aan het college): Zorg voor beleidsafstemming in Area-verband

- De aanbeveling is deels overgenomen, maar deze afstemming is niet vastgesteld in beleid.
- De afstemming die plaatsvindt verloopt via de reguliere aandeelhoudersvergadering van de deelnemende gemeenten samen met Area. Daarnaast vindt er, op ambtelijk niveau, eens per kwartaal een accountoverleg met Area plaats waarin de beleidsafstemming centraal staat.
- Het initiatief tot beleidsafstemming komt in de praktijk vooral vanuit de gemeenten. Ambtelijk wordt Area gestimuleerd om te adviseren waar gemeenten van elkaar kunnen leren of beleid op elkaar kunnen afstemmen. Dit blijkt in de praktijk echter lastig vanwege uiteenlopende politieke keuzes, met name op het gebied van dienstverlening en voorzieningen.

Aanbeveling 3 (aan het college en de raad): Verken beprijzing om restafval te verlagen

- De aanbeveling is in eerste instantie niet overgenomen: de raad heeft een amendement ingediend om deze aanbeveling niet op te volgen. In het Beleidsplan Afval en Grondstoffen 2023-2027 is beprijzing (diftar) echter opgenomen als speerpunt en per 1 januari 2025 geïmplementeerd. Daarnaast is het Monitoringsplan Diftar (2025-2027) en het Handhavingsplan tarief op restafval (01-01-2025) vastgesteld. Beide hebben een looptijd tot 2027.
- De resultaten over de eerste 3 maanden van 2025 laten een scherpe daling in de hoeveelheden restafval in kilo per inwoner (meer dan 50% t.o.v. het eerste kwartaal 2024) zien. Verder is er minder vervuiling PMD en GFT geconstateerd door controles, afvalcoaches en communicatie, zoals voorgesteld in het Monitoringsplan Diftar.

Aanbeveling 4 (aan het college): Dring bedrijfsafval en veelgebruik milieustraat terug

- Deze aanbeveling is vertaald in het haalbaarheidsonderzoek over de toekomst van de milieustraten. Nu duidelijk is dat er twee milieustraten behouden blijven (zie ook aanbeveling 5) volgt de herinrichting en het acceptatiebeleid van de milieustraten. Er is dus (nog) geen beleid.
- Wel is er meer toezicht op de milieustraat bij bedrijfsbusjes en gaat het haalbaarheidsonderzoek in op bijvoorbeeld het invoeren van reserveringssysteem, wat zou leiden tot een afname van aangeboden afval en afname aan bedrijfsbusjes



Aanbeveling 5 (aan het college): Verken sluiting van één van de milieustraten

- In opdracht van de gemeente is een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd. Er zijn twee scenario's onderzocht. Het eerste scenario is het behoud en aanpassingen van de twee bestaande milieustraten en het tweede is sluiting van beide milieustraten en het realiseren van één, gecentraliseerde milieustraat. Advies is om het eerste scenario verder uit te werken.
- Gemeenten hebben eerder de wens uitgesproken om het regionaal medegebruik van milieustraten te onderzoeken. Dit is nog niet geformaliseerd in een opdracht en op uitvoering gezet. Bovenregionaal richt de samenwerking zich op netwerkvorming ter bevordering van een circulaire economie. Provinciaal wordt, op initiatief van MarkeRein (een samenwerkingsverband van Drentse gemeenten op het gebied van afval), gewerkt aan een circulair ambachtsnetwerk (CAN). Met als doel om vraag en aanbod fysiek te koppelen. Hiervoor is een werkgroep gestart vanuit MarkeRein. De gemeente is momenteel nog niet aangesloten op een netwerk dat bij dit proces betrokken is.

Aanbeveling 6 (aan het college): Monitor de jaarlijkse voortgang op afvaldoelen

- De aanbeveling is in beleid opgenomen, namelijk het Monitoringsplan Diftar, dat consistent de effecten meet van het tarief op restafval. Op basis van de data kan beleid worden bijgestuurd.
- Verder is elk jaar sinds het uitkomen van het rekenkameronderzoek de grondstoffenmonitor en de cijfers van het CBS aan de raad gedeeld met een brief.

Minimabeleid:

Aanbeveling 1: Focus op uitvoering en verbetering bereik inwoners

- Ondanks de aanbeveling om vooral te focussen op de uitvoering van beleid in plaats van nieuw beleid is er toch een nieuw beleidsplan opgesteld.
- Door het doorlopend betrekken van maatschappelijke organisaties en ervaringsdeskundigen in een werkgroep is er beter zicht op wat er speelt en kan beter worden ingespeeld op de behoefte.

Aanbeveling 2: Wijs contactpersonen aan in de dorpen wijken/buurten

- Er is meer afstemming met de [gebiedscoördinator](#). Deze functionaris heeft niet een specifieke opdracht ten aanzien van inwoners in armoede.
- Er vindt momenteel een verkenning plaats naar commitment voor een programma Zorgzame gemeenschappen. Daarna wordt gekeken wat nodig is om de gemeenschap informeel te versterken. Vooralsnog bevindt zich dit niet in de fase dat dorpscoördinatoren ingezet gaan worden.
- Er wordt met name gebruik gemaakt van al bestaande functionarissen in dorpen wijken/buurten.

Aanbeveling 3: Evalueer de uitvoering van de Doe-Mee-Pas

- In de eerste helft van 2024 is onderzoek gedaan naar de Doe-Mee-Webwinkel en het Kindpakket.
- Het vraagstuk over rechtstreekse financiële ondersteuning en verzilveren in het buitengebied is meegenomen in het onderzoek. Ook is gekeken naar de vrije besteedbaarheid/ rechtstreekse financiële ondersteuning.
- Gekeken wordt hoe het aanbod verbreed kan worden en de eisen aan aanbieders versimpeld.
- De Doe-Mee-Webwinkel is een samenwerking met de gemeenten Emmen en Borger-Odoorn (BOCE). In Borger-Odoorn en Emmen is het aanbod al verbreed, daar zie je nu een tegengestelde beweging en wordt gekeken of er niet meer focus in het aanbod moet worden gebracht.



- Meer inwoners kunnen gebruik maken van de Doe-Mee-Webwinkel doordat zeer recentelijk de inkomenspercentages met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2025 zijn verhoogd. Van 110% WML (wettelijk minimumloon) in 120% WML en voor het Kindpakket naar 130% WML.
- Uit de cijfers blijkt een jaarlijkse toename van de uitgaven aan de Doe-Mee-regeling.

Aanbeveling 4: Maak als raad met het college afspraken over monitoring en informatieverstrekking

- Met het vaststellen van het beleidsplan Armoede en Schulden 2024+, "Patronen doorbreken voor een schuldenvrije toekomst" is ook invulling gegeven aan de monitoringssystematiek (hoofdstuk 8 Monitoring).
- Het gemeentelijk dashboard t.b.v. monitoring is nog in ontwikkeling.
- Over de informatieverstrekking zijn door de raad geen concrete afspraken gemaakt het college.

B1.3. Lerend vermogen en maatschappelijk effect (onderzoeksniveau C)

Welke langdurige/bredere soorten doorwerking (lerend vermogen en/of maatschappelijk effect) heeft het rekenkameronderzoek gehad?

- Bij de meeste rekenkamerrapporten kon de rekenkamer geen directe maatschappelijk effecten vaststellen. Uitzondering hierop vormt het rapport "Meer doen met afval". Hier is een duidelijke relatie te leggen tussen de aanbevelingen en de uiteindelijke maatschappelijke impact. In het eerste kwartaal van 2025 is een substantiële daling van het restafval te zien t.o.v. hetzelfde kwartaal in 2024. Deze ontwikkeling is mede het resultaat van de invoering van een tarief op restafval, zoals weergegeven in de [infographic Tarief op restafval: dit is het resultaat na 3 maanden](#).
- De Vereniging van Rekenkamers (VvR) maakt sinds enige tijd zogenaamde meta-dossiers over veel door rekenkamers onderzochte onderwerpen. In deze dossiers worden rekenkamerrapporten over het betreffende onderwerp op een systematische manier ontsloten. Rekenkamers die dat onderwerp ook willen gaan onderzoeken, hebben daarmee een goed overzicht van mogelijke deelonderwerpen, onderzoeksvragen, aanpakken, normenkaders, conclusies en aanbevelingen. Er zijn inmiddels meta-dossiers beschikbaar over verschillende onderwerpen waaronder jeugdhulp. Eén van de [betrokken rapporten](#) is het rekenkamerrapport over de Jeugdzorg in Coevorden.



Bijlage 2: Normenkader

Variabelen	Normen
A Bereik	
1. Hoe is het rapport gebruikt binnen het samenspel van rekenkamer, raad, college en ambtelijke organisatie? In welke mate is er aandacht geweest voor het rapport in de samenleving, bij de pers en bij andere rekenkamers?	1.1 Het college heeft een bestuurlijke reactie gegeven. 1.2 Het rapport is aan de raad gepresenteerd en met de raad besproken. 1.3 De conclusies en aanbevelingen zijn gesteund door de raad. 1.4 Er is aandacht voor het rapport geweest in bijvoorbeeld de samenleving, de pers en bij andere rekenkamers.
B Verandering	
2. Welke verandering heeft het rekenkamerrapport teweeggebracht binnen de organisatie van de gemeente of in termen van een maatschappelijk effect? Wat is er na de besluitvorming over de aanbevelingen veranderd als gevolg van het rekenkamerrapport?	2.1 De conclusies of redeneertrant zijn (deels) overgenomen in beleid(svoornemens). 2.2 De aanbevelingen zijn geïmplementeerd. 2.3 Als gevolg van het rapport is een aantoonbare verandering opgetreden in: de beleidsvorming, de beleidsuitvoering, en/of de verantwoording over het gevoerde bestuur.
C Lerend vermogen/ Maatschappelijk effect	
3. Welke langdurige/bredere soorten doorwerking heeft het rekenkameronderzoek gehad?	Niveau C is moeilijk te onderzoeken. Mochten we dit effect bij toeval aantreffen, dan nemen we het mee in de bevindingen.



Bijlage 3: Totaaloverzicht van rekenkamerrapporten en -brieven

Periode 2020 t/m 2024, beoordeeld op criteria voor geschiktheid onderzoek naar opvolging aanbevelingen (doorwerking)

	Eigen onderzoek of onderzoek andere rekenkamers	Niet te kort en niet te lang geleden	Geschikt voor doorwerkings-onderzoek
Rapporten 2024			
Rekenkamerrapport "Sturing en verantwoording" 26-6-2024	Eigen ✓	Te recent ✗	Nee ✗
Rekenkameronderzoek Regionale Energie Strategie (RES) 18-6-2024	Nee Drentse rekenkamers ✗	Te recent ✗	Nee ✗
Rekenkameronderzoek klachtbehandeling Coevorden 2-4-2024	Nee, Doe Mee onderzoek NVRR ✗	Te recent ✗	Nee ✗
Rapporten 2023			
Rekenkameronderzoek Minimabeleid 29-6-2023	Ja ✓	Ja ✓	Ja ✓
Rapporten 2022			
Rekenkameronderzoek "Lobbykracht Drentse gemeenten" 26-10-2022	Nee, Drentse rekenkamers ✗	Ja ✓	Nee ✗
Rekenkamerbrief rekenkamercommissies Coevorden, Emmen en Hoogeveen met aanbevelingen samenwerking AREA/afvalbeleid 8-7-2022	Nee Drentse rekenkamers ✗	Ja ✓	Nee ✗
Onderzoeksrapport 2022 "Meer doen met afval" 11-3-2022	Ja ✓	Ja ✓	Ja ✓
Rapporten 2021			
Checklist grote projecten (behorende bij Rekenkamerbrief huisvesting scholengemeenschap De Nieuwe Veste) 17-11-2021	Ja ✓	Ja ✓	Ja ✓



	Eigen onderzoek of onderzoek andere rekenkamers	Niet te kort en niet te lang geleden	Geschikt voor doorwerkings- onderzoek
Rekenkamerbrief ondermijning 23-6-2021	Nee, rekenkamer Borger-Odoorn X	Ja ✓	Nee X
Onderzoeksrapport 2021 "Dutch TechZone, het beste moet nog komen" 15-6-2021	Ja ✓	Ja ✓	Ja ✓
<i>Rapporten 2020</i>			
Onderzoeksrapport 2020 "De Jeugdzorg in Coevorden; een analyse van beleid, uitvoering en resultaten" 10-6-2020	Ja ✓	Ja ✓	Ja ✓



Bijlage 4: Lijst met geïnterviewden

- Afvaardiging van de gemeenteraad: het presidium;
- Beleidsadviseurs armoede & schulden (junior en interim);
- Beleidsadviseur afval en grondstoffen a.i. en adviseur planologie en beheer;
- Strategisch adviseur economie;
- Teamleider jeugd;
- Griffier.

