




Kernrapport
'Van REACTIEF naar PROACTIEF'
Onderzoek naar Het Klooster in Waalre



December 2022,



Rekenkamercommissie
Gemeente Waalre

Inhoudsopgave

| | |
|---|---|
| Inhoudsopgave | 1 |
| I AANLEIDING, VRAAGSTELLING EN AANPAK | 2 |
| 1.1 Aanleiding | 2 |
| 1.2 Doel, vraagstelling en onderzoeksvragen | 2 |
| 1.3 Aanpak | 3 |
| II CONCLUSIES | 3 |
| 2.1 De ontwikkelingen in de loop der tijd | 3 |
| 2.2 Het beleid..... | 4 |
| 2.3 De onderbouwing van de oplossingsrichtingen | 4 |
| 2.4 Het samenspel tussen de betrokken spelers..... | 5 |
| 2.5 Algemene conclusie | 6 |
| III AANBEVELINGEN..... | 7 |
| IV REACTIE COLLEGE VAN B&W EN NAWOORD RKC | 9 |

Leeswijzer

Dit voor u liggende document is het **kernrapport**. Hierin komen aan de orde:
de doelstelling van het onderzoek, de onderzoeksvragen en de aanpak;
de conclusies en aanbevelingen;
de reactie van het college en het nawoord van de rekenkamercommissie.

Bij dit kernrapport hoort ook een **onderzoeksrapport**. Hierin komen aan de orde:
de tijdslijn van feitelijke ontwikkelingen;
de antwoorden op deelvragen van het onderzoek;
de bijlagen bij dit onderzoek:

- Memorandum over ontwikkelingen in de loop der tijd;
- Geraadpleegde documenten;
- Reactie van het college.

I AANLEIDING, VRAAGSTELLING EN AANPAK

1.1 Aanleiding

De gemeenteraad van Waalre heeft op 6 juli 2021 in meerderheid besloten de Rekenkamercommissie (RKC) Waalre te verzoeken een onderzoek te doen naar de ontwikkelingen in de afgelopen jaren rondom Het Klooster in Waalre. De aangenomen motie luidt: *'De rekenkamercommissie te verzoeken een onderzoek in te stellen naar het project- en contractmanagement, de rol van de gemeentelijke organisatie, de besluitvorming door de Raad en het College en de rol van de investeerders/kopers en de toekomstige huurders rondom het proces voorafgaand, tijdens en na de verkoop van Het Klooster.'* Na overleg binnen de RKC is besloten op dit verzoek in te gaan.

In 2013 is door de vorige RKC een rapport uitgebracht over hetzelfde onderwerp. Het huidige onderzoek beziet de situatie en de ontwikkelingen vanaf dat moment.

1.2 Doel, vraagstelling en onderzoeksvragen

Met het onderzoek wordt beoogd inzicht te krijgen in de ontwikkelingen rondom Het Klooster. Als centrale onderzoeksvraag is geformuleerd:

Door wie zijn in de periode 2013-2021 welke afspraken gemaakt over de ontwikkeling van Het Klooster, wie heeft daarbij intern (raad, college en ambtelijke organisatie) en extern welke rol gespeeld en welke lessen kunnen hieruit worden getrokken conclusies zijn er voor de toekomst te trekken?

De uitwerking ervan vindt plaats aan de hand van de volgende deelvragen.

De ontwikkelingen in 2013-2021

1. Wat waren de conclusies en aanbevelingen uit het onderzoek over Het Klooster van de toenmalige RKC in 2013 en is daarover besloten en wat is ermee gedaan?
2. Welke ontwikkelingen hebben zich in de periode 2013 -2021 voorgedaan (tijdlijn)?

Het beleid over Het Klooster

3. Wat zijn de sinds 2013 de beleidskaders voor de toekomst van Het Klooster?
4. Welke beleidswijzigingen hebben zich op welk moment, in welke vorm en op welke gronden sindsdien voorgedaan?
5. Zijn er in dat beleid ook afspraken gemaakt over de rolinvulling: wie heeft welke rol bij de verdere vormgeving en uitvoering van dit beleid? Gedoeld wordt hier op de rollen van de gemeenteraad, het college van B&W, de ambtelijke organisatie alsook externe partners als kopers en huurders van Het Klooster.

De onderbouwing van de verschillende oplossingsrichtingen voor Het Klooster

6. Zijn de voor- en nadelen van de oplossingsrichtingen en eventuele alternatieven aangegeven?
7. Zijn de risico's bij de in beeld zijnde oplossingsrichting(en) voldoende benoemd?
8. Zijn de belangen van de verschillende betrokken spelers expliciet in beeld gebracht?

Het samenspel tussen de betrokken spelers

9. Is de gemeenteraad in positie gebracht om de kaderstellende en controlerende rollen goed te kunnen invullen, en is dat ook gebeurd?
10. Hoe hebben het college en de ambtelijke organisatie hun (uitvoerende) rollen vormgegeven?
11. Welke afspraken zijn met externe partners gemaakt, en hoe is daaraan invulling gegeven?
12. Hoe wordt het samenspel tussen de diverse actoren en het resultaat beoordeeld?

De bij deze vragen gehanteerde normen zijn in het Onderzoeksrapport opgenomen. Op enkele onderdelen zijn de normen aangescherpt en gespecificeerd ten opzichte van de in

het onderzoeksplan opgenomen normen. Op basis van de beantwoording van deze vragen en de gehanteerde normen zijn de conclusies en aanbevelingen geformuleerd.

1.3 Aanpak

Het onderzoek is via meerdere lijnen en bronnen opgebouwd. Als zodanig worden genoemd:

- *Onderzoeksplan*
De RKC heeft op 11 november 2021 een verkennend overleg gevoerd met het presidium over de essenties van het onderzoek en een concept onderzoeksplan opgesteld. Dit is op 1 februari 2022 in de oordeelsvormende raadsvergadering besproken met de gemeenteraad, waarna de RKC het definitieve onderzoeksplan heeft vastgesteld en ter kennisneming aangeboden aan de gemeenteraad.
- *Normenkader*
Gekoppeld aan de onderzoeksvragen is een normenkader opgesteld. Dit normenkader vormt als het ware de meetlat waarlangs de bevindingen uit het onderzoek worden gelegd om tot oordeelsvorming te komen.
- *Documentenanalyse*
De feitelijke uitwerking van het onderzoek is gestart met het verzamelen en analyseren van de documenten en audioverslagen. Het gaat hierbij om de documenten en verslagen over de periode 1-1-2013 t/m 31-12-2021.
Voor de analyse van de documenten heeft de RKC gebruik gemaakt van de expertise van het bureau Hordijk&Hordijk. Hordijk&Hordijk heeft de resultaten van haar analyse vevat in het in de bijlage opgenomen memorandum.
- *Interviews*
Er zijn interviews gehouden om de bevindingen van de documentenanalyse te toetsen, verder te duiden en eventueel aan te vullen. Gesproken is met: huidige en toenmalige vertegenwoordigers van alle raadsfracties, twee vertegenwoordigers van het college uit de periode voor 2022, drie (ex) ambtenaren (waarvan een lid was van de werkgroep Het Klooster), twee vertegenwoordigers van gebruikers van Het Klooster (ook lid van de werkgroep Het Klooster) en twee investeerders.
- *Rapportage en wederhoor*
De RKC heeft de concept rapportage opgesteld op basis van de hiervoor genoemde informatiebronnen.
De conceptrapportage is aan het college voorgelegd waarbij gevraagd is om een feitencheck, een bestuurlijke reactie, waarbij ook ingegaan wordt op de mogelijkheden en wijzen van uitvoering van de aanbevelingen. Vervolgens is het definitieve rapport (met expliciet gemaakte wijzigingen) en nawoord van de RKC ter behandeling aangeboden aan de gemeenteraad.

II CONCLUSIES

Aan de hand van de aangegeven onderzoeksvragen zijn de conclusies getrokken.

2.1 De ontwikkelingen in de loop der tijd

Uit de analyse van de ontwikkelingen de loop der tijd komen de volgende conclusies naar voren:

- Met de aanbevelingen uit het onderzoek over Het Klooster van de toenmalige RKC, zoals opgenomen in het Onderzoeksrapport, is weinig gedaan. De doorwerking van deze aanbevelingen is beperkt gebleven;

- De geschetste tijdslijn van de ontwikkelingen laat vele pogingen zien om tot een oplossing te komen voor de toekomst van Het Klooster. Dat komt bijvoorbeeld tot uitdrukking in de wens Het Klooster te verkopen dan kopen en dan weer verkopen en ook in de verschillende functies voor Het Klooster;
- In de tijdslijn komt ook naar voren dat niet gewerkt is vanuit een heldere visie, of vastgestelde kaders over de gewenste oplossing, maar vooral 'incident-gedreven';
- Veel ontwikkelingen 'overkwamen' de gemeente, zonder dat de gemeente de regie voerde: meer reactief dan proactief;
- Steeds bleken de gedachte oplossingen niet toekomstbestendig.

2.2 Het beleid

Op basis van de documentenanalyse, de gesprekken en de gehanteerde normen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- In de beschouwde periode (en ook de periode ervoor) beschikte de gemeente niet over een samenhangend beleid voor de sociaal-culturele accommodaties in de gemeente en als onderdeel daarvan Het Klooster.
- De raad heeft vaak laat in het proces ingestemd met afzonderlijke besluiten over de toekomst van Het Klooster.
- Het beleid voor Het Klooster draagt een ad-hoc karakter, waarbij de focus vaak wisselt, zowel qua gewenste eigendomssituatie en qua functies.
- Mede door het ontbreken van een heldere visie is sprake is van een zwakke gemeentelijke regie en een sterke afhankelijkheid van de inbreng van andere (externe) spelers.
- De verenigingen in Het Klooster en de wensen om Het Klooster te behouden hebben een grote rol gespeeld bij de selectie van initiatieven voor Het Klooster en (daarmee) stevig invloed uitgeoefend op het uiteindelijk besluit over Het Klooster.
- De interne rolverdeling was weinig transparant uitgewerkt en sterk gebaseerd op informeel overleg.
- De rolverdeling met externe partners is op een aantal punten vastgelegd in de gesloten overeenkomsten. Over de interpretatie daarvan bestaan toch nogal eens verschillende beelden en ruis tussen betrokkenen.
- Er zijn geen formele afspraken gemaakt over de wijze waarop de exploitant van Het Klooster afstemming zoekt met haar gebruikers.

2.3 De onderbouwing van de oplossingsrichtingen

Op basis van de documentenanalyse, de gesprekken en de gehanteerde normen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Er zijn nauwelijks alternatieve oplossingen voor de toekomstige ontwikkeling gepresenteerd. De oplossingen voor Het Klooster zijn steeds geïsoleerd beschouwd en onvoldoende in samenhang met andere ruimte biedende accommodaties in de gemeente en in Waalre-dorp. Mede daardoor zijn er in de voorstellen geen echte keuzemogelijkheden met voor- en nadelen geboden. Bij het 'Futuris voorstel' zijn weliswaar enkele alternatieven over Het Klooster toegevoegd. Maar de daar geschetste scenario's komen op een moment dat er al één uitgewerkt voorstel klaar ligt en dat niet kan worden uitgesteld. In dat opzicht zijn het meer 'schijn-scenario's'. De geboden oplossing werd op dat moment feitelijk als enige oplossing gepresenteerd. Van het echt bieden van keuzemogelijkheden was op dat moment dan ook geen sprake meer.
- Waar niet kan worden gesproken over alternatieve oplossingsrichtingen kunnen ook geen risico's van de alternatieven in beeld worden gebracht. Bij de oplossingsrichtingen Lumens en Futuris is wel gebruik gemaakt van een externe toets van de

risico's door E&Y accountants (bij het Lumens voorstel) en door Hekkelman (bij de Futuris voorstel). Het ging hierbij vooral om een financieel-technische en juridische toetsing. Maatschappelijke en organisatorische risico's zijn buiten beschouwing gelaten. De risicoanalyses zijn daarmee onvoldoende breed en scherp. Ook in de gesprekken worden de risicoanalyses nogal eens als onvoldoende gekwalificeerd. De vele latere discussies over bijvoorbeeld de maatvoering van de ruimte voor verenigingen, de geschiktheid en de passendheid van de ruimtes, de tarieven, en het gebruik van de ruimtes geven aan dat een groot aantal aspecten niet scherp en transparant genoeg zijn vastgelegd voor alle betrokkenen. Feitelijke ontwikkelingen nadien laten ook zien welke risico's hiermee zijn gelopen.

- De vele – vaak ook strijdige – belangen rondom de ontwikkeling van Het Klooster zijn niet in een transparante afweging in beeld gebracht. Wel duidelijk is dat de belangen van inwoners van Waalre dorp en een aantal verenigingen zwaar hebben gewogen: Het Klooster moest behouden blijven voor de verenigingen. De afweging van dit belang versus de belangen van alle inwoners van de gemeente heeft niet expliciet plaatsgevonden. Dit hangt ook samen met het ontbreken van een visie en strategie met betrekking tot de vraag en het aanbod van sociaal-culturele accommodaties en de trends daarin.

De beperkte transparantie bij de afweging van belangen heeft soms ook geleid tot wantrouwen over de gekozen oplossingsrichting.

2.4 Het samenspel tussen de betrokken spelers

Op basis van de documentenanalyse, de gesprekken en de gehanteerde normen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- De kaderstellende rol is door de raad zwak ingevuld. Vooral de sturing aan de voorkant is beperkt geweest, onder meer door het ontbreken van een meerjarig kader voor sociaal-culturele accommodaties. Sterk ad-hoc gericht, in een laat stadium en aan de hand van vergaand uitgewerkte voorstellen heeft de raad geprobeerd invloed uit te oefenen. Een integrale afweging van belangen, bij uitstek een rol van de raad, heeft niet plaatsgevonden in de versnipperde besluitvormingsprocessen, waarbij bovendien vaak sprake was van een hoge tijdsdruk. Ook heeft de raad zelf niet proactief gestuurd op het opstellen van die kaders.
- Hoewel het college en de ambtelijke organisatie de raad wel hebben geïnformeerd, is de raad toch vaak laat in stelling gebracht. Zoals aangegeven, heeft de raad dit ook laten gebeuren.
- De transparantie in de processen rondom Het Klooster is beperkt. De aanpak was meer gericht op een incident of een nieuw probleem dan op een goede planmatige en structurele aanpak. Informaliteit voerde de boventoon, vaak ten koste van professionaliteit. Zo is via informele netwerken een werkgroep opgericht. Ook ontbreken in de Klooster-dossiers startnotities met een planmatige aanpak, waarbij verantwoordelijkheden, taken en rollen, tijdsplanning en momenten voor besluitvorming duidelijk zijn benoemd.
- De beelden over de gemaakte afspraken over Het Klooster, bijvoorbeeld via de overeenkomsten, zijn vaak verschillend. Sommige spelers kwalificeren deze als helder en duidelijk, terwijl anderen er te veel speelruimte en onduidelijkheden in vinden zitten. Dit uit zich in discussies over onderwerpen als passende en geschikte ruimte, huurprijzen en beheersvragen.
- Hoewel er overleg tussen eigenaren/ beheerders en gebruikers plaatsvindt, heeft dit overleg geen formele status en zijn daarover geen structurele afspraken gemaakt.
- Vanuit het college en de ambtelijke organisatie is men positief over de samenwerking met externe partners. Ook wordt de samenwerking met de raad veel positiever

beoordeeld dan de raad zelf dat doet. De kritiek vanuit de raad is vooral gericht op: de gebrekkige transparantie in de gevoerde processen, het niet aanbieden van echte keuzemogelijkheden alsook de tijdigheid en de volledigheid van de aange-reikte voorstellen.

- Het samenspel tussen de gemeentelijke geledingen en externe partners wordt ook heel wisselend beoordeeld.

Vanuit investeerders wordt het overleg met het college en ambtelijke organisatie positief ervaren. Veel minder positief is men over de rol van de raad.

Bij de gebruikers wordt het samenspel met het college en de raad verschillend ge-waardeerd. Naast tevredenheid is er sprake van onvrede doordat oorspronkelijke wensen onvoldoende terug te vinden zijn in de uiteindelijke oplossing en goed over-leg daarover in hun ogen heeft ontbroken.

- De thans voorliggende oplossing wordt in het algemeen gezien als een goede op-lossing voor Het Klooster: er is ruimte voor verenigingen, er zijn een groot aantal zorgwoningen gerealiseerd, het monumentale gebouw is behouden en verduur-zaamd. Daar staat tegenover dat er sprake is van een lage bezettingsgraad wat betreft de maatschappelijke functies en zijn er onduidelijkheden over het beheer en onzekerheid over de toekomst.
- De toekomstbestendigheid van de huidige oplossing is tweeledig. Wat betreft de zorgwoningen lijkt een duurzame oplossing gerealiseerd, voor het deel van het ge-bouw met maatschappelijke functies is dat veel minder het geval. Daarvoor zal binnen zeven jaar sowieso een nieuwe situatie ontstaan, omdat de overeenkomst dan afloopt. Voor nieuwe oplossingen zijn de eigenaren aan zet. Maar ook de tus-senliggende periode vraagt aandacht, gelet op de feitelijke ontwikkelingen sinds het afsluiten van de overeenkomst, zoals vertrekkende gebruikers, discussies over prijsstellingen, e.d..

2.5 Algemene conclusie

In een onderzoek in 2013 heeft de toenmalige RKC al gewezen op verbeterpunten. Uit dit onderzoek blijkt dat het oppakken van deze verbeterpunten maar zeer beperkt gebeurd is. 'Achteraf is het leven makkelijk'. Dat is zeker zo. Het komt vaak voor dat bij RKC onder-zoeken, die terugkijken, achteraf blijkt dat zaken beter hadden gekund. Dat laat onverlet dat het goed is om eens terug te kijken, om het toekomstig handelen te verbeteren. In het dossier Het Klooster is dat maar beperkt gelukt.

Toch wil de RKC (opnieuw) aandacht vragen voor mogelijke verbeteringen in het sturen en uitvoeren van gemeentelijke opgaven. Dat geldt voor het gemeentelijk handelen in alge-mene zin, maar ook specifiek in relatie met de toekomst van Het Klooster. In de aanbeve-lingen wordt daarop ingegaan.

De ontwikkelingen rondom Het Klooster laten een beeld zien, waarbij de gemeente niet opereert vanuit een samenhangende visie op sociaal-culturele accommodaties, maar tel-kens ad-hoc probeert tot oplossingen te komen. Het handelen van de gemeente is vooral reactief en weinig proactief. Informaliteit in de aanpak gaat vaak ten koste van de profes-sionaliteit. Het ontbreekt aan een stevige regie.

Dat heeft er mede toe geleid dat er sprake is van steeds wisselende oplossingsrichtingen, die de gemeente voor een deel 'overkwamen' waardoor het gemeentelijk handelen vorm kreeg door initiatieven en het opereren van anderen. Grillige lijnen tekenen zich af: van verkopen naar kopen en weer verkopen en met wisselende bestemmingen.

Tegelijk kan worden geconstateerd dat met de laatste verkoop een belangrijke stap is gezet in Het Klooster dossier. Er is ruimte voor verenigingen, er zijn een groot aantal zorgwoningen gerealiseerd, het monumentale gebouw is behouden en verduurzaamd. Het 'hoofdpijndossier' heeft een oplossing gekregen, ook al is het nog niet helemaal gelukt. De oplossing met de zorgwoningen lijkt toekomstbestendig. Dat geldt niet voor de oplossing voor de maatschappelijke functies, ook niet voor de korte termijn. Zo zijn in de afgelopen periode bijvoorbeeld al enkele belangrijke gebruikers vertrokken uit Het Klooster.

III AANBEVELINGEN

Op basis van de bevindingen en conclusies worden de volgende aanbevelingen geformuleerd.

1. Geef als raad opdracht aan het college een visie en meerjarige strategie voor de sociaal-culturele accommodaties op te stellen en stel die vast.

Overwegingen en aandachtspunten:

- Met een dergelijke strategie kan de raad aan de voorkant duidelijke kaders meegeven voor de toekomstige ontwikkeling van sociaal-culturele accommodaties.
- Het huidige incident-gerichte en ad-hoc gerichte handelen van raad, college en ambtelijke organisatie kan daarmee worden afgezwakt.
- Voor gebruikers van de accommodaties ontstaat perspectief op de toekomst.
- Baseer de accommodatieplanning op een analyse van de vraag in Waalre en de trends daarin.
- Bezie wat de consequenties van deze strategie zijn voor de toekomstbestendigheid van de maatschappelijke functies in Het Klooster en in andere accommodaties.
- Zorg voor periodieke actualisering van de strategie.
- In afwachting van de bedoelde strategie zijn er specifiek voor Het Klooster enkele vragen op dit moment actueel, zoals:
 - wat betekent de huidige bezetting voor het handhaven van de maatschappelijke functies in het Klooster?
 - wordt er een gestructureerd overleg tussen gebruikers en beheerder van het Klooster georganiseerd?

2. Let als raad bij het maken van afwegingen op de belangen van alle inwoners en betrek ook de langere termijn in de beschouwing.

Overwegingen en aandachtspunten:

- De druk vanuit verenigingen om Het Klooster open te houden was erg groot.
- Bij de samenstelling van de werkgroep en bij de afwegingen over Het Klooster is de focus sterk gericht geweest op de belangen van een deel van de inwoners en verenigingen in de kern Waalre.
- Het is bij uitstek de rol van de raad om alle belangen, die spelen in de gemeente, in de afweging te betrekken.
- In het verlengde daarvan is het belangrijk dat in raadsvoorstellen de mogelijkheden voor een goede afweging van alle belangen wordt aangereikt en dat de raad deze afweging vervolgens ook expliciet maakt.
- Bij de raadsvoorstellen over Het Klooster is de focus steeds gericht geweest op oplossingen voor de korte termijn, omdat ook snel een oplossing moest worden gevonden. Een doorkijk naar structurele oplossingen voor de langere termijn heeft nauwelijks plaatsgevonden.

3. Breng als college de raad eerder in positie om kaders te stellen aan de voorkant van belangrijke processen en projecten.

Overwegingen en aandachtspunten:

- Bij dit onderzoek is gebleken dat de raad vaak laat in positie wordt gebracht bij belangrijke besluiten.
- De behoefte om telkens op zeer korte termijn een oplossing te vinden voerde bij Het Klooster de boventoon, zonder de perspectieven voor de langere termijn in ogenschouw te nemen.
- Bij majeure projecten kan gebruik worden gemaakt van bestuursopdrachten (door de raad vast te stellen startnotities). Op die wijze kan de raad ook een proceskader vaststellen. Daarmee kan de raad zijn rol als opdrachtgever tijdig en naar behoren invullen.

4. Zorg als college voor daadwerkelijke keuzemogelijkheden voor de raad, inclusief de voor- en nadelen en een brede risicoanalyse.

Overwegingen en aandachtspunten:

- Bij de voorstellen over Het Klooster is beperkt gewerkt met alternatieven. Waar dat het geval was, lag feitelijk al één uitgewerkt voorstel voor.
- Hoewel in enkele gevallen gebruik is gemaakt van risicoanalyses, waren deze onvoldoende breed en scherp: het ging vooral om een financieel-technische en juridische toetsing. Maatschappelijke en organisatorische risico 's zijn nauwelijks in beeld gebracht. De recente ontwikkelingen in Het Klooster laten zien wat de consequenties kunnen zijn van een dergelijke smalle risicoanalyse.
- Onvoldoende transparantie in deze roept bij de raad ook een gevoel van wantrouwen op.

5. Laat als ambtelijke organisatie en college professionaliteit prevaleren boven informaliteit.

Overwegingen en aandachtspunten:

- In dit onderzoek is gebleken dat de informele overlegcircuits een grote rol spelen en dat dit soms ten koste is gegaan van de professionaliteit. Aan een duidelijke regievoering heeft het nogal eens ontbroken.
- In een eerder onderzoek van de RKC over projectmatig werken is een aantal aandachtspunten opgenomen om de kwaliteit van projectmatig werken te verbeteren. Hoewel naar aanleiding daarvan in de organisatie eerste stappen zijn gezet, voldoen de werkwijzen rondom Het Klooster daar niet aan.
- Heldere afbakening van rollen en taken, werken vanuit een kaderstellende visie, met een vaste aanpak, werkwijze en uitvoering, voorkomt de schijn van het favoriseren van bepaalde groepen of de schijn van gebrek aan onafhankelijkheid.

6. Zorg als college voor heldere en eenduidige afspraken met externe spelers en leg deze vast.

Overwegingen en aandachtspunten:

- Zorg dat bij het inrichten van inwonersparticipatie een helder kader voorligt, waarin duidelijk is wat de randvoorwaarden zijn, hoe de rollen en verantwoordelijkheden liggen en door wie welke besluiten worden genomen.
- Bij de verschillende betrokken spelers blijken verschillende beelden te bestaan over de afspraken of de interpretatie daarvan. Dit zorgt voor ruis in het vervolgproces, waar het gaat om de implementatie van de afspraken.
- In de werkgroep gemaakte afspraken zijn nauwelijks vastgelegd, waardoor de interpretatievrijheid wordt vergroot.

IV REACTIE COLLEGE VAN B&W EN NAWOORD RKC

Reactie van het college

De reactie van het college is in zijn geheel opgenomen als bijlage in het Bevindingenrapport.

Het college kan zich vinden in de aanbevelingen en wil hieraan uitvoering geven.

Bij aanbeveling 4 wordt opgemerkt dat het bieden van keuzemogelijkheden niet altijd mogelijk c.q. zinvol is.

Ook wordt een tweetal feitelijke onjuistheden in het Bevindingenrapport geconstateerd.

Nawoord Rekenkamercommissie

De RKC dankt het college voor haar reactie op het conceptrapport.

De twee feitelijke onjuistheden, zoals aangegeven onder de noemer 'overig', zijn verwerkt in het Bevindingen rapport.

Wat betreft de bestuurlijke reactie is het goed te constateren dat het college instemt met de aanbevelingen en daaraan uitvoering wil geven. Daarbij wordt aangetekend dat de wijze van uitvoering en de termijn bij enkele aanbevelingen nog wel open is. Het scherper benoemen van de uitvoeringsacties, bevordert de daadwerkelijke uitvoering.

Wat betreft de kanttekening bij aanbeveling 4 merkt de RKC op dat - vooral bij beleidsvorming en beleidsbepaling - het juist heel vaak wel mogelijk is alternatieve oplossingsrichtingen en keuzemogelijkheden te presenteren.

Tenslotte wil de RKC de personen bedanken, die door het aanleveren van informatie en door met de RKC in gesprek te gaan, een grote bijdrage hebben geleverd aan dit onderzoek. Het gaat hierbij om een groot aantal extern betrokken spelers alsook vertegenwoordigers van de huidige of voormalige raad, het voormalige college en de ambtelijke organisatie. Hun open houding heeft het mogelijk gemaakt het langlopende en complexe dossier Klooster goed te doorgronden. Hopelijk leiden de hieruit voortkomende lessen tot een beter functionerende gemeente Waalre.