

Evalueren en Leren

Inleiding en leeswijzer

In haar onderzoeken hanteert de rekenkamer vaak de norm dat de gemeente moet evalueren en leren. Deze norm geldt ook voor de rekenkamer zelf. In 2012 hebben wij op twee manieren geëvalueerd: (1) de terugblik en (2) de zelfevaluatie. Uit beide evaluaties hebben we lessen getrokken. In het hoofdstuk over de terugblik vindt u deze lessen in de slotparagraaf 'Rode draad', in het hoofdstuk over de zelfevaluatie zijn dit de 'lijnen voor de toekomst' (pagina 5, 6). Om het 'leren' goed in gang te zetten is meer nodig dan de lessen die we zelf getrokken hebben. Deze notitie fungeert niet alleen voor het overbrengen van informatie aan de raad, maar vooral ook als startpunt voor een gesprek met raadsleden welke lessen (voor de rekenkamer of voor zichzelf) zij trekken en hoe we gezamenlijk leren kunnen bevorderen.

Hoofdstuk 1 van deze notitie behandelt de terugblik, hoofdstuk 2 gaat in op de zelfevaluatie en in de bijlage treft u de detailbevindingen van de terugblik.

Hoofdstuk 1 Terugblik 2012

Rekenkamerproducten tot 2008 & terugblik 2010

Ten einde te achterhalen in hoeverre het onderzoek van de Rekenkamer Den Haag doorwerkt in gemeentelijk beleid en de uitvoering daarvan is in 2009 terug gekeken op een viertal onderzoeken. Dit terugblik onderzoek resulteerde begin 2010 in een rekenkamerbrief¹ met de volgende bevindingen:

- + Aanbevelingen gericht op het nemen van concrete acties worden over het algemeen opgevolgd.
- +/- Aanbevelingen gericht op hogere strategische en tactische doelen worden over het algemeen ten dele opgevolgd.
- Aanbevelingen gericht op het verzamelen van informatie -al dan niet ter verbetering van bijsturing en/ of de doelmatigheid en doeltreffendheid- worden over het algemeen weinig of niet opgevolgd.

Conclusie was dat de gemeentelijke organisatie moeite heeft met het verzamelen en presenteren van inzichtelijke informatie over prestaties en effecten van de beleidsuitvoering. Indien het college niet in staat is deze informatie (op toegankelijke wijze) te leveren, kan de raad onvoldoende invulling geven aan zijn controlerende en kaderstellende rollen.

De rekenkamer deed toen de volgende aanbevelingen aan het presidium:

- Kies er bewust voor niet alles te willen weten en meten. Breng focus aan in het meten van wat nuttig en nodig is.
- Spreek het college aan op het bieden van betere kwaliteit van de informatievoorziening, zonder de bureaucratie te laten groeien. Informatie dient zo beknopt, inzichtelijk en overzichtelijk mogelijk te zijn.
- Heroverweeg als raad hoe te sturen en te controleren door middel van topindicatoren. Verbind programma's en topindicatoren aan wethouderportefeuilles. Organiseer bij benodigde aanvullende complexe informatie zondig ondersteuning voor alle leden om recht te doen aan het budgetrecht van de Raad.
- Verbeter informatie met terugblik- en risicoparagrafen bij beleidsvoorstellen, op topindicatoren en via evaluaties en ontwikkel een signaleringssysteem.

¹ Terugblik Rekenkamer Den Haag, 9 februari 2010 (RIS 170502).

Rekenkamerproducten vanaf 2008

In de jaren (2008-2010) na de in de Terugblik 2010 betrokken onderzoeken heeft de rekenkamer de volgende onderzoeken gepubliceerd:

1. 'Zicht op in- en uitvoering', onderzoek naar de beleidsvorming en toekomstige evaluatie van de Wmo (2008)
2. 'Meedoen met ambitie', onderzoek naar de resultaten van het Haagse re-integratiebeleid (2009)
3. 'Werk maken van inburgering', onderzoek naar resultaten van het inburgeringsbeleid (2009)
4. 'Grip op grote projecten', onderzoek naar sturing en controle op en informatievoorziening over grote projecten (2010)
5. 'Veiligheid in de woonomgeving', onderzoek naar veiligheid in de Haagse stadsdelen (2010)

Meest recent (2011-2012) heeft de rekenkamer de volgende onderzoeken gepubliceerd:

- 'Luchtkwaliteit in de stad', onderzoek naar het gemeentelijk luchtkwaliteitsbeleid (2011)
- 'Invoering Centrum voor Jeugd en Gezin', onderzoek naar de stand van zaken bij de invoering van CJG's in Den Haag (2011)
- 'Van uitgaven naar uitkomsten', onderzoek naar de gemeentelijke subsidieverstrekking in 2009 (2011)
- '(On)verantwoord wachten in de jeugdzorg', onderzoek naar aanpak en financiering van jeugdzorg in 2010 en 2011 (2012)

Ook publiceerde de rekenkamer in de afgelopen jaren de volgende inhoudelijke brieven:

- Rekenkamerbrief uitgezette gelden Landsbanki (2008)
- Checklist quick scan grote projecten (2009)
- Rekenkamerbrief follow-up onderzoek meedoen met ambitie (2009)
- Rekenkamerbrief second opinion veiligheid OV (2010)
- Rekenkamerbrief follow-up treasury (2010)
- Rekenkamerbrief Wta-onderzoek (2011)
- Rekenkamerbrief Treasury (2012)

Daarnaast organiseerde de rekenkamer in 2011 een werkconferentie over monitoring van het coalitieakkoord en begin 2012 een presentatie over het vervolgonderzoek grote projecten voor de raadscommissie Ruimte.

Resultaten Terugblik 2012

In de voorliggende terugblik wordt vooral terug geblikt op de vijf genoemde onderzoeken uit de periode 2008-2010. De organisatie heeft immers enige tijd nodig om aanbevelingen te kunnen implementeren. Ons doel is zicht te krijgen op wat er in de praktijk terecht komt van aanbevelingen uit onze rapporten. Het gaat ons daarbij niet zozeer om kwantiteiten (i.e. 8 van de 10 aanbevelingen zijn opgevolgd), maar vooral om een kwalitatieve inschatting van de bijdrage van ons werk.

In deze paragraaf wordt per onderzoek beschreven wat ontwikkelingen op het desbetreffende beleidsterrein zijn sinds publicatie van het rekenkamerrapport en wat gedaan is met de aanbevelingen uit het onderzoek. De belangrijkste informatiebron voor deze terugblik was het RaadsInformatieSysteem (RIS), waarin de relevante beleidsnota's, jaarverslagen en dergelijke te raadplegen zijn. Op onderdelen is telefonisch en per mail navraag gedaan bij ambtenaren.

In de bijlage is per onderzoek een tabel opgenomen waar de aanbevelingen in zijn opgenomen en per aanbeveling vervolgens wat wij hebben geconstateerd over de opvolging daarvan.

1. Wmo

Ontwikkelingen

In december 2008 heeft de rekenkamer het rapport 'Zicht op in- en uitvoering', onderzoek naar de beleidsvorming en toekomstige evaluatie van de Wmo gepubliceerd.

Jaarlijks brengt de gemeente de Wmo-monitor uit, de monitor over 2010 is in september 2011 verschenen. In die monitor wordt ingegaan op de prestaties die zijn bereikt en de realisatie van de doelen uit de nota 'Aandacht voor elkaar, Meerjarenbeleidsplan Maatschappelijke Ondersteuning 2007-2010'.

In mei 2011 is het Meerjarenbeleidsplan Wmo 2011-2014 'Zorg voor elkaar' (RIS180162), met het bijbehorende uitvoeringsprogramma 'De Haagse participatiemaatschappij' vastgesteld. In navolging op wat ook in het coalitieakkoord in 2010 is aangekondigd, wordt ingezet op de verandering van verzorging naar participatie. In de afgelopen jaren zijn op deelthema's van de Wmo verschillende plannen en rapportages verschenen. Jaarlijks verschijnt een Wmo-monitor met resultaten op de prestatievelden van de Wmo.

Doorwerking

Her en der zijn op onderdelen SMART-doelen vastgesteld, zoals de topindicatoren over dak- en thuislozen en Wmo-voorzieningen. Het aantal concrete doelen in het meerjarenbeleidsplan is beperkt. De relatief goed verlopen invoering van de Wmo heeft er mogelijk aan bijgedragen dat door de rekenkamer aanbevolen informatie over de objectieve kwaliteit van hulp bij het huishouden en de posities van vrouwen en jongeren als het gaat om mantelzorgbelasting niet beschikbaar is gekomen. In de Wmo-monitor is veel informatie beschikbaar, per prestatieveld zijn doelen, prestaties en resultaten opgenomen. De doelen zijn algemeen geformuleerd (bijdragen aan, verbeteren van).

2. Re-integratie

Ontwikkelingen

Begin 2009 heeft de rekenkamer het rapport 'Meedoen met ambitie', onderzoek naar de resultaten van het Haagse re-integratiebeleid gepubliceerd en eind 2009 een vervolgonderzoek ('follow up').

In 2010 heeft wethouder Kool van sociale zaken een visie neergezet onder de noemer 'Het huis van de arbeid' (RIS 168719). In dit beleidsplan zijn vijf van de zeven aanbevelingen in meer of mindere mate verwerkt.

Door recentere ontwikkelingen op dit beleidsterrein zijn anno 2012 zowel het rekenkamerrapport als het visiestuk van de wethouder door de tijd achterhaald. Vanwege veranderend rijksbeleid, bezuinigingen en de oorspronkelijk geplande invoering van de nieuwe Wet werken naar vermogen (Wwnv) per 2013 gaat de komende jaren nog veel veranderen. De wethouder heeft de commissie Samenleving oktober 2011 hierover geïnformeerd en heeft in het voorjaar van 2012 gesproken met de commissie. Als gevolg van de val van het kabinet Rutte/Verhagen in april 2012 is onzeker wat met de Wwnv gaat gebeuren, invoering per 2013 zal niet haalbaar zijn.

Doorwerking

In het rekenkamerrapport 'Meedoen met ambitie' waren een zevental aanbevelingen opgenomen. Deze aanbevelingen zijn gedeeltelijk overgenomen. Aanbevelingen gericht op de organisatie van de re-integratie en beleidsopzet zijn wel overgenomen. Aanbevelingen gericht op het inzichtelijk maken van de resultaten van het gevoerde beleid is geen invulling aan gegeven.

3. Inburgering

Ontwikkelingen

In 2009 heeft de rekenkamer het rapport 'Werk maken van inburgering' over de resultaten van het inburgeringsbeleid gepubliceerd.

In 2010 is de Wet inburgering (Wi) gewijzigd, dit heeft geleid tot gemeentelijke taken als informeren over rechten en plichten die voortvloeien uit deze wet, aanbieden van inburgerings / taalkennisvoorziening aan inburgeringsplichtigen en vrijwillige inburgeraars en handhaving van de inburgeringsplicht.

Zomer 2010 is in het coalitieakkoord over inburgering opgenomen dat het praktisch en niet vrijblijvend moet zijn, de kern het leren van de Nederlandse taal en cultuur is en inburgeren zorgt voor toeleiding van mensen naar de arbeidsmarkt. De coalitie wil streng toe zien op deelname aan inburgeringcursussen voor mensen voor wie het verplicht is en samen met het UWV proberen mensen zonder inburgeringsplicht die het Nederlands onvoldoende machtig zijn toch op cursus te krijgen. In het nieuwe college valt inburgering niet langer onder de noemer 'burgerschap', maar onder 'integratie' en is het bij een andere wethouder ondergebracht.

In augustus 2010 is een voortgangsrapportage en in oktober is een actualisering van acties naar aanleiding van onder andere de aanbevelingen van de rekenkamer aan de raad gestuurd. Taakstelling voor 2010 was 5409 inburgeraars, halverwege het jaar was men op schema. De gemeente zet in op inburgering als middel voor participatie aan de samenleving en op maatwerk gericht op de specifieke situatie van de inburgeraar (o.a. aanpak verschillende doelgroepen).

In april 2012 zijn brieven aan de commissie Samenleving gestuurd over de voortgang van inburgerings- en taaltrajecten. In 2012 is budget beschikbaar gesteld voor 4600 trajecten, 2800 daarvan zijn gevuld. De Wet Inburgering wordt gewijzigd, waardoor alleen nieuwkomers (verwacht 1500) nog verplicht zijn in te burgeren en deze dragen daar zelf verantwoordelijkheid voor (ook financieel). Daarmee eindigt de gemeentelijke taak tot het aanbieden van inburgeringstrajecten, het Rijk beëindigt ook de financiering hiervoor uit het participatiebudget. Sinds 2007 zijn ruim 25.000 mensen met een inburgeringstraject begonnen. In juni 2012 zijn deze brieven behandeld in de commissie Samenleving.

Doorwerking

In het rekenkamerrapport 'Werk maken van inburgering' waren een tiental aanbevelingen opgenomen. Het grootste deel daarvan is overgenomen. De uitval is verminderd en de slagingspercentages zijn verbeterd. Dat na 2010 geen nieuwe stroomschema's zijn gemaakt en dat de trajectprijzen niet in de jaarrekening zijn opgenomen hangt samen met de wetswijzigingen waardoor deze gemeentelijke taak vervalt.

4. Grote projecten

Ontwikkelingen

In februari 2009 heeft de rekenkamer de Checklist quick scan grote projecten gepubliceerd, in januari 2010 het rapport 'Grip op grote projecten'.

Eind 2011 heeft bij wijze van vervolg van het rekenkameronderzoek naar grote projecten een controle plaatsgevonden van voortgangsrapportages van een zestal grote projecten aan de hand van de checklist grote projecten. Dit onderzoek heeft geresulteerd in een informele werkbepreking met de commissie Ruimte op 30 januari 2012. Ook is begin 2012 een vooronderzoek uitgevoerd naar de juridische kwaliteit van documenten bij de grote projecten Wijnhavenkwartier en Vroondaal.

Doorwerking

In het rekenkamerrapport 'Grip op grote projecten' waren een negental aanbevelingen opgenomen. Deze aanbevelingen zijn bijna allemaal volledig overgenomen (twee uitgezonderd die nog niet te beoordelen waren). Voor grote projecten wordt nu gewerkt met een format met stroomschema en daarin komen netto contante waarde en eindsaldo aan bod. Ook zijn afspraken gemaakt over de verbetering van risicoanalyses en 'mooi en slecht weer-scenario's'.

5. Veiligheid

Ontwikkelingen

In juni 2010 heeft de rekenkamer het rapport 'Veiligheid in de woonomgeving' en een veiligheidskaart gepubliceerd.

In juni 2011 is de Hoofdlijnenbrief Veiligheidsbeleid 2011-2015 (RIS 180708) met bijlagen behandeld in de commissie Bestuur. De commissie heeft toen de beleidsaanpak langs drie sporen onderschreven: 1. "Aanpakken van zware en veel voorkomende criminaliteit; 2. Gebiedsgerichte aanpak: gebiedsgerichte inzet in wijken en buurten in combinatie met een persoonsgerichte en groepsgerichte aanpak van overlastgevende en criminele jongeren, veelplegers en ex-delinquenten; 3. Stevige aanpak van de georganiseerde criminaliteit, strafrechtelijk en bestuurlijk".

In maart 2012 is het 'Doen wat werkt: Aan de slag voor een veilig Den Haag. Integraal Veiligheidsplan 2012-2015 Den Haag' (RIS 247393) met het resultaat van raadpleging van burgers en de Veiligheidskaart 2011 aangeboden aan de raad. In april is dit nieuwe Veiligheidsplan in de commissie Bestuur besproken.

Dit plan heeft drie leidende kenmerken:

- "We doen wat werkt, en maken het beter waar mogelijk;
- Hard als het moet en zacht als het kan;
- Samenwerking is de sleutel tot succes."

Naast genoemde sporen en kenmerken zet de gemeente met het veiligheidsplan in op:

- een persoonsgebonden aanpak via het veiligheidshuis,
- cameratoezicht, tegengaan van huiselijk geweld,
- veilig uitgaan (o.a. in horeca en bij evenementen),
- faciliteren van demonstraties, met minimum aan overlast,
- continueren aanpak radicalisering,
- ontwikkelen regionaal crisisplan, crisisbeheersing in samenwerking met hulpdiensten.

Binnen deze benoemde kenmerken, sporen en inzet zijn ambities en maatregelen geformuleerd gericht op een verbetering van de veiligheid en leefbaarheid in de stad door vermindering van veelvoorkomende criminaliteit (o.a. overvallen, inbraak, straatroven) en georganiseerde criminaliteit (o.a. Bibob, rechtsmiddelen en handhaving).

Doorwerking

In het rekenkamerrapport 'Veiligheid in de woonomgeving' waren een vijftal aanbevelingen opgenomen. Deze aanbevelingen zijn vrijwel allemaal geheel overgenomen. Zo wordt jaarlijks een veiligheidskaart gemaakt, wordt besproken welke informatie de raad belangrijk vindt en worden verschillende evaluatietrajecten uitgevoerd.

Rode draad

In de bevindingen van deze terugblik op een vijftal onderzoeken van de afgelopen jaren herkennen we de volgende ‘rode draden’:

- **Beperkt lerend en sturend vermogen gemeente**
De waarneming van de vorige terugblik van de rekenkamer in 2010 (en daarvoor van de rekenkamercommissie in 2005 en 2007) is ook bij deze terugblik zichtbaar. De gemeente heeft moeite met het verzamelen en presenteren van inzichtelijke informatie over prestaties en effecten van de beleidsuitvoering, waardoor de raad onvoldoende invulling kan geven aan zijn controlerende en kaderstellende rollen.
- **Concrete aanbevelingen werken**
In het rapport over de Wmo werden aanbevelingen gedaan in de trant van beter rapporteren of uitzoeken, in de rapporten Grote Projecten en Veiligheid werden concretere aanbevelingen gedaan: maak een veiligheidskaart, voorbeeld voor opzet projectrapportage. Inmiddels wordt jaarlijks een veiligheidskaart gemaakt en wordt gewerkt aan projectrapportages voor alle grote projecten.
- **‘Harde’ thema’s makkelijker dan ‘zachte’ thema’s, onzekerheid rijksbeleid**
Bij de wat concretere of ‘harde’ onderzoeksonderwerpen als veiligheid (aantallen, wat gebeurt in buurt?) en grote projecten (hoe staat het met project?) is meer bereikt in de doorwerking van aanbevelingen dan bij de meer sociale onderzoeksonderwerpen als inburgering, Wmo en re-integratie. Dit lijkt samen te hangen met de (onzekerheid over) veranderingen als gevolg van rijksbeleid.
- **Onderzoek met eigen onderzoekers bevordert effectiviteit**
Eerdere onderzoeken als Wmo, Inburgering en Re-integratie zijn (grotendeels) uitgevoerd door extern ingehuurde onderzoekers, recentere onderzoeken als Grote Projecten en Veiligheid zijn gedaan met eigen onderzoekers. Deze latere onderzoeken, waar ambtelijk ook intensief onderling contact is geweest, blijkt meer van te zijn opgepakt door de organisatie.
- **Bestuurlijke discussie hoeft geen belemmering te zijn voor doorwerking**
Bij het onderzoek Veiligheid is in het bestuurlijk contact discussie geweest over het onderzoek en de boodschap daarvan. Toch blijkt twee jaar later dat de door de rekenkamer voorgestelde veiligheidskaart goed is opgepakt, de betrokken ambtenaren werken hiermee en zijn hier enthousiast over. Bij het vorig jaar afgeronde onderzoek subsidies is in het bestuurlijk traject ook discussie geweest, maar wordt inmiddels gewerkt aan de doorvoering van aanbevelingen bij de diensten.

Hoofdstuk 2 Zelfevaluatie rekenkamer

De rekenkamer heeft in 2011 besloten een zelfevaluatie te laten uitvoeren teneinde halverwege de benoemingstermijn van de leden te reflecteren op het eigen functioneren en de resultaten daarvan te benutten voor de strategie voor de resterende termijn tot mei 2014. Het zelfevaluatie onderzoek bestond uit enkele interviews, een schriftelijke enquête en een reflectiegesprek onder leiding van hoogleraar bestuurskunde Mark van Twist.

Uit deze evaluatie heeft de rekenkamer een aantal lijnen voor de toekomst gehaald:

- ‘Een beter Den Haag’ als hoogste doel rekenkamer, waarbij de gemeenteraad, maar ook het college van B&W, ambtenaren en burgers onderscheiden doelgroepen zijn.
De rekenkamer geeft invulling aan dit hoogste doel door enerzijds middels haar onderzoeken de raad te versterken en ondersteunen in zijn kaderstellende en controlerende rollen, en anderzijds te bevorderen dat de gemeentelijke organisatie zich herkent in het onderzoek en met de aanbevelingen aan de slag wil.
- Gezag opbouwen hangt samen met verwachtingenmanagement, maar ook met omstredeheid van onderzoek. Zolang de rekenkamer zorgt dat validiteit en kwaliteit van onderzoek niet omstrede zijn (ook door meer communicatie, meenemen in proces) hoeft een eventueel inhoudelijk conflict niet vermeden te worden, noch af te doen aan het gezag. Interactiviteit in het onderzoeksproces (met tussentijds informeel terugleggen van bevindingen bij betrokkenen) kan helpen voorkomen dat het onderzoek ‘omstrede’ of ter discussie gesteld wordt.
- Effectiviteit
Bij de selectie van onderwerpen een focus op ‘het verschil maken’, gegeven de drie meest bepalende trends: budgettaire krapte, (technologische) ontwikkeling en decentralisaties. Redeneer ‘van buiten naar binnen’, nog meer aandacht voor effectiviteit voor de burger (daar gaat het uiteindelijk om), en minder voor ‘voorwaarden daarvoor’ (zoals procedures en organisatie).
Besteed aandacht aan het aanreiken van een *handelingsperspectief* (concrete aanbevelingen) en het *beeldend weergeven* van de boodschap.
- Meer inzet op proces en communicatie
De leden van de rekenkamer hebben geconstateerd dat zij soms moeten accepteren dat het bestuurlijk proces moeizaam verloopt. In het najaar zullen zij, onder leiding van een externe trainer, een middag besteden om hier beter op toegerust te zijn. De ambtelijke staf van de rekenkamer is per 1 juni 2012 op de gewenste sterkte. De rekenkamer verhoogt de capaciteit die besteed wordt aan procesbegeleiding en communicatie omdat zij ervan overtuigd is dat dit de effectiviteit van het onderzoek ten goede komt. Naast communicatie met de raad (bijvoorbeeld via werkconferenties) betekent dit meer interactiviteit in het onderzoeksproces zodat de betrokken ambtenaren steeds goed op de hoogte zijn en zich betrokken blijven voelen bij het onderzoek. Ook een analyse van relevante stakeholders (maatschappelijke organisaties, ondernemers, burgers, andere gemeenten etc.) per onderzoek hoort daarbij, zodat waar nodig ook zij betrokken worden.
- Minder formalistisch
Waar het in de eerste jaren van het bestaan van de rekenkamer functioneel was de onafhankelijkheid te benadrukken om de organisatie adequaat toe te rusten, is in deze raadsperiode een informeler contact met presidium en griffier passender.

De keuze voor de *lerende opstelling* gemaakt bij instelling van de rekenkamer in mei 2008, blijft onverminderd van kracht. Wat verstaan we met elkaar onder lerende opstelling?

Wél: servicegericht, ondersteunend, interactiviteit, meedenken. Niet: arrogant, betweterig.

De rekenkamer hanteert een *opduwstrategie*, en richt zich erop te laten zien dat het beter kan.

Bijlage: Tabellen doorwerking aanbevelingen rapporten

1. WMO

Aanbeveling	Opvolging
<p><i>beleidsdoelen</i></p> <p>1. in alle komende beleidsvoorstellen en voortgangsrapportages Wmo de beleidsdoelen meetbaar te presenteren met streefwaarden in de tijd.</p> <p>2. bij afwijkende gevallen waarin meetbare beleidsdoelen niet (goed) mogelijk zijn daarvoor een sluitende verklaring te geven en een meer kwalitatief alternatief te geven waardoor de gemeenteraad in de positie zal zijn goed te sturen.</p>	<p>In maart 2009 is een SMART-variant van de nota gehandicapten uitgebracht, concreter op doelen en actiepunten.</p> <p>In het nieuwe Meerjarenbeleidsplan 2011-2014 (RIS180162) 'Zorg voor elkaar' wordt per thema eerst aangegeven wat de gemeente wil bereiken en vervolgens worden die punten uitgewerkt. Een aantal doelen is meetbaar en met een streefwaarde in tijd gepresenteerd, vb: 'In 2009 deden 18% van de Hagenaars vrijwilligerswerk. Wij streven ernaar dit percentage te verhogen naar 25% in 2014. Het merendeel van doelen is niet concreet, vb: 'We bieden goede begeleiding aan vrijwilligers door het geven van vaardigheidstrainingen en ondersteuning van beroepskrachten van professionele organisaties.' → Deze aanbevelingen zijn slechts beperkt overgenomen (want weinig concreet).</p>
<p><i>vrouwenpositie</i></p> <p>3. uiterlijk najaar 2009 te rapporteren over de vraag hoe de positie van vrouwen in betaalde banen en in de mantelzorg zich heeft ontwikkeld.</p> <p>4. in het bijzonder te rapporteren over de vraag of de invoering van de Wmo vermindering van betaald werk voor vrouwen in de thuiszorg veroorzaakt heeft en of gemeentelijk beleid aan dit bezwaar tegemoet kan komen.</p>	<p>In 2009 is het Haags Mantelzorgakkoord 2009-2010 (RIS 164567) 'Doorpakken en verankeren' gesloten. Hierin zijn enkele algemene ambities opgenomen, zoals de mantelzorger centraal, waardering, ondersteuning en informatie en respijtzorg bieden. Specifieke informatie over de positie van vrouwen is niet opgenomen. → Deze aanbevelingen zijn niet overgenomen.</p>
<p><i>jongerenpositie</i></p> <p>5. uiterlijk najaar 2009 te rapporteren over de vraag hoe de positie van jongeren in de mantelzorg zich heeft ontwikkeld en hoe deze ontwikkeling samenhangt met de invoering van de Wmo.</p> <p>6. in het bijzonder te rapporteren over de vraag of en in welke mate de Wmo jongeren zwaarder belast heeft met mantelzorg en of de gemeentelijke voorzieningen tegemoet komen aan de verzwaring.</p>	<p>In 2009 is het Haags Mantelzorgakkoord 2009-2010 'Doorpakken en verankeren' gesloten. Hierin is de ambitie opgenomen jonge mantelzorgers beter te bereiken (o.a. via een website/chatservice). Informatie over de ontwikkeling van de positie van jongeren en de relatie tot de invoering van de Wmo is niet opgenomen. → Deze aanbevelingen zijn niet overgenomen.</p>
<p><i>kwaliteit huishoudelijke hulp</i></p> <p>7. uiterlijk najaar 2009 te rapporteren over de kwaliteit van de dienstverlening huishoudelijke hulp in objectieve zin.</p> <p>8. in het bijzonder te rapporteren over de gevolgen van de actuele onderhandelingen met de thuiszorginstellingen voor de kwaliteit van de huishoudelijke hulp.</p>	<p>Begin 2010 is een brief (RIS 169793) gestuurd aan de toenmalige commissie Maatschappelijke Ondersteuning over de kwaliteit van hulp bij het huishouden. Hierin geeft de gemeente aan een maandelijks klanttevredenheids-onderzoek (telefonische steekproef) uit te voeren, klanten blijken tevreden tot zeer tevreden. Over actuele onderhandelingen met thuiszorg is hierin niets opgenomen. → Deze aanbevelingen zijn deels overgenomen.</p>

<p><i>dak- en thuislozen</i> 9. voorafgaand aan de Voorjaarsnota 2009 duidelijke streefwaarden, die SMART geformuleerd zijn, aan de raad te overleggen betreffende de dak- en thuislozen in Den Haag.</p>	<p>De topindicator is ‘aantal dak- en thuislozen met trajectplan afgezet tegen totaal’ en is ook opgenomen in de Wmo-monitor (RIS 181217). Overigens constateerde de GAD dat de waarde over 2011 2278/3606 bedroeg ipv de 2000/200 die in het jaarverslag staat. Voor 2012 en 2013 zijn geen heldere streefwaarden opgenomen (resp. 2200 en 2300). In 2011 is een plan van aanpak voor maatschappelijke opvang uitgebracht. → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p><i>AWBZ</i> 10. vóór zomer 2009 te rapporteren over de vraag wat de gevolgen zijn van de bezuinigingen op de AWBZ dienstverlening, hoe de gemeente die van plan is te ondervangen en welke middelen het college daarvoor gaat inzetten.</p>	<p>Hierover is geen specifieke rapportage uit 2009 gevonden. Begin 2011 is wel een brief (RIS 246565) aan de commissie verstuurd over de gedeeltelijke decentralisatie van de AWBZ (extramurale begeleiding). → Deze aanbeveling is niet overgenomen. N.B. Het demissionaire kabinet Rutte heeft voorstellen voor aanpassing van en bezuinigingen op de AWBZ gedaan, in het stabiliteitsprogramma 2013 (Kunduzakkoord) is voor € 1,6 miljard aan bezuinigingen ingeboekt.</p>

2. Re-integratie

Aanbeveling	Opvolging
<p>1. een analyse te maken en te rapporteren over de huidige stand van zaken inzake: - de instroom in het bestand bijstandsgerechtigden; - de instroom uit de WW in het Haagse bestand bijstandsgerechtigden; - de terugval van voorheen bijstandsgerechtigden in de WWB; - de leeftijdsopbouw, uitkeringsduur en aantal ontheffingen van sollicitatieplicht binnen het bestand bijstandsgerechtigden; - de succesvolle uitstroom van interne en externe reïntegratietrajecten en die van de uitvoeringsketen als geheel;</p>	<p>Het college heeft aangegeven gebruik te maken van openbare informatiebronnen die dergelijke analyses geven omdat het ervan uitgaat dat deze ook van toepassing zijn op de Haagse situatie. → Deze aanbeveling is niet overgenomen.</p>
<p>2. nader onderzoek te doen naar de kostenstructuur van de verschillende reïntegratietrajecten, zowel die van de gemeente zelf als die van private partijen, en hierbij ook in te gaan op de verschillen in aard, duur, intensiteit en resultaat van de trajecten;</p>	<p>Het college stelt geen mogelijkheid te zien de verschillende re-integratietrajecten in termen van effectiviteit te vergelijken omdat ze ten aanzien van doel en opzet te sterk verschillen. In april 2012 is de commissie Samenleving wel geïnformeerd over de resultaten (o.a. uitstroom en totale kosten re-integratietrajecten via aanbieders) van de verschillende re-integratietrajecten voor permanent en tijdelijk gesubsidieerde banen in 2010 en 2011. → Deze aanbeveling is beperkt overgenomen.</p>

<p>3. de resultaten daarvan (van 1. en 2.) te vertalen in beleidsvoorstel voor maatregelen op het terrein van re-integratie bijstandsgerechtigden en daarover de gemeenteraad te berichten;</p>	<p>Eind 2009 heeft het college aan de raad een beleidsplan gepresenteerd met een nieuw re-integratiemodel, 'Het huis van de Arbeid' (RIS 168719). Daarin is een beeld geschetst van de ontwikkelingen ten aanzien van re-integratie in de voorgaande jaren en in de toekomst wat betreft aantallen mensen en financiële veranderingen. Bij dit beleidsplan is een bijlage 3 opgenomen waarin het college aangeeft wat met de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek is gedaan. Het college heeft het beleidsplan gemaakt mede ter vervulling van deze aanbeveling. → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>4. in het beleidsvoorstel expliciet rekening te houden met</p> <ul style="list-style-type: none"> - de vermindering van financiële middelen na 2010, - het groeiende aandeel moeilijker te bemiddelen bijstandsgerechtigden in het bestand, - de afnemende werkgelegenheid als gevolg van de economische recessie. 	<p>In het beleidsplan 'Het huis van de Arbeid' wordt uitgebreid op deze ontwikkelingen ingegaan. → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>5. periodiek te rapporteren over de veranderingen in organisatie en het beleid op het terrein van re-integratie uitgaande van het raadsvoorstel van 29 april 2008 en over de resultaten daarvan, in het bijzonder de veranderingen die samenhangen met de bijstandsgerechtigden met een grote afstand tot de markt, instroom uit de WW en met de terugval van uitgestroomde bijstandsgerechtigden;</p>	<p>In het beleidsplan 'Het huis van de Arbeid' wordt informatie verstrekt over de destijds aanstaande veranderingen in de re-integratie. Ook wijst het college (bijlage 3) op de informatievoorziening via stukken over de kredietcrisis en de programmabegroting. → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>6. een voorstel te doen voor de verbetering van de informatievoorziening over het re-integratiebeleid (in termen van kengetallen, prestatie- en/of effectindicatoren), dat rekening houdt met de aanbevelingen op dat punt van de rekenkamer op pagina 17 van het rekenkamerrapport (nadere informatie op de items bestand uitkeringsgerechtigden, uitstroom, terugval en financiën);</p>	<p>Het college stelt (bijlage 3) de prestatie-indicatoren en kengetallen geactualiseerd te hebben waarbij rekening is gehouden met de aanbevelingen op dat punt van de rekenkamer en verwijst daarbij naar een stuk wat betreft de aanpassing daarvan (Aanpassing topindicatoren en kengetallen Begroting 2010-2013, RIS 165215).</p> <p>Overigens ontbreken in deze actualisatie de door de rekenkamer aanbevolen kengetallen, terugval en instroom WW, besteding en onderbesteding budgetten en kosten van re-integratietrajecten intern/extern. → Deze aanbeveling is deels overgenomen.</p>
<p>7. te bevorderen dat de samenwerking en informatie-uitwisseling in de keten van organisaties versterkt wordt, zo mogelijk door persoonlijk contact van consulenten uit verschillende organisaties;</p>	<p>Het college geeft aan (bijlage 3) intensief samen te werken met ketenpartner UWV en verdere samenwerking met ketenpartners in de stad in het beleidsplan te hebben opgenomen als belangrijke doelstelling. Ook wijst het college op de gezamenlijke geïntegreerde dienstverlening aan werkzoekenden op de Werkpleinvestigingen. → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>

3. Inburgering

Aanbeveling	Opvolging
<p>het college te verzoeken:</p> <p>1. persoonlijke verwachtingen van inburgeraars bij de intake te laten inventariseren en de individuele trajectinrichting daarop af te stemmen;</p>	<p>Per 2010 is vraaggericht inburgeren ingevoerd, waarbij wordt gewerkt met een ‘menukaart’. De gemeente geeft aan (RIS 175928a) dat met taalaanbieders afspraken zijn gemaakt over aanpassing en differentiatie van het aanbod op basis van verwachtingen van inburgeraars. → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>2. deelname aan inburgeringstrajecten te bevorderen en tussentijdse uitval en no show terug te dringen;</p>	<p>Bevordering deelname staat in coalitieakkoord 2010. Op basis van de informatie in het Programma Integratie en Krachtwijken in het Jaarverslag 2011 blijkt wel dat de gemeente de deelname aan inburgeringstrajecten bevordert. Onduidelijk is of ook wordt gewerkt aan het terugdringen van tussentijdse uitval en no show. → Deze aanbeveling is gedeeltelijk overgenomen.</p>
<p>3. de kwaliteit van de intake en de trajectbegeleiding te verhogen;</p>	<p>In oktober 2010 geeft de gemeente aan (RIS175928a) dat groepsgerichte intake is ingevoerd en dat intakeconsulenten met menukaart werken. De trajectregisseurs hebben trainingen gesprekstechnieken gevolgd en er loopt een ‘Verbetertraject Trajectregie’. Vergelijking van de stroomschema’s van 2009 en 2010 laat zien dat het uitvalpercentage gedaald is (van gem. 18% naar 10%), een indicatie dat de kwaliteit van intake en trajectbegeleiding verbeterd is. → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>4. (beter maatwerk te leveren door) taalonderwijs en kennis van de Nederlandse samenleving meer te laten aansluiten op capaciteit en niveau van inburgeraars;</p>	<p>Sinds 2010 kan de inburgeraar taal leren op verschillende taalniveaus. (RIS 174896) → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>5. te bevorderen dat cijfers van examendeelname en slagingscijfers verhogen;</p>	<p>Is opgenomen als topindicator in het Programma Integratie en Krachtwijken in het Jaarverslag 2011 (blz. 57) en het percentage geslaagden in 2011 (78%) is gelijk aan de doelstelling voor 2011 en hoger dan in 2010 (68%). → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>6. participatie van inburgeraars te bevorderen door de participatieverwachting onderdeel van het curriculum te laten zijn en door het benodigde cijfermateriaal over de participatie te produceren;</p>	<p>In het Jaarverslag 2011 (blz. 58) is aangegeven dat 85% van de trajecten dual is, dat wil zeggen dat deze trajecten mede voorzien in activiteiten die in samenhang met en tenminste voor een deel gelijktijdig met het verwerven van kennis over Nederlandse taal en samenleving worden gevoerd.</p> <p>Cijfers over participatie (aantal inburgeraars dat werk, vrijwilligerswerk, opleiding doet, voor/na traject) zijn (nog) niet beschikbaar gekomen. De gemeente geeft aan dat taalaanbieders dit wel registreren, en dat de gemeente voor de WWB-klienten over deze gegevens beschikt. In februari 2011 is het (kwalitatieve) onderzoek ‘Evaluatie inburgeren en participeren’ (iovdienst SZW) beschikbaar gekomen. → Deze aanbeveling is deels overgenomen.</p>

<p>7. het aandeel combinatietrajecten te vergroten en inburgeraars uitzicht te geven op verschillende vormen van participatie die aansluiten bij hun capaciteiten zoals betaalde banen, gesubsidieerde banen, stageplaatsen en vrijwilligerswerk;</p>	<p>Het aandeel duale trajecten is gestegen van 60% in 2009 naar 85% in 2011. Voor inburgeraars met een WWB-uitkering is een nieuwe werkwijze ontwikkeld met een versnelde plaatsing op een inburgeringstraject als eerste stap op weg naar werk. Voor arbeidsmigranten uit Midden- en Oost-Europa is sinds eind 2011 een aangepast inburgeringstraject (Jaarverslag 2011, blz. 58-59). → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>8. de informatievoorziening te verbeteren door te zorgen voor actuele gegevens over aantallen trajecten, uitval, verzuim, examendeelname en –uitslag, participatie van deelnemers (voor en na traject);</p>	<p>De raad heeft in 2010 een voortgangsrapportage (RIS 174896) ontvangen met stroomschema. In het Jaarverslag 2011 is beperkt informatie opgenomen (aantal starters, slagingspercentage). Participatiecijfers voor en na het traject zijn niet opgenomen, een stroomschema ook niet. (Hangt samen met wetswijzigingen op dit thema en verantwoordelijkheden van de gemeente.) → Deze aanbeveling is beperkt overgenomen.</p>
<p>9. in de jaarrekening de inburgeringstrajecten als aparte post herkenbaar op te nemen zodat de gemeenteraad zijn controlerende taak op dit punt kan uitvoeren.</p>	<p>Aangegeven is dat de trajectprijs van cohorten in de jaarrekening vanaf 2010 (vanaf cohort 2007 dat in 2009 examen moet hebben gedaan) opgenomen zouden worden, in de praktijk blijkt dit (nog) niet te gebeuren. → Deze aanbeveling is (in praktijk) niet overgenomen.</p>
<p>10. de slagingscijfers te verhogen door de registratie van (her)examendeelname te registreren en de oorzaak van de lage slagingscijfers te onderzoeken, de aanbieders contractueel verplichten te rapporteren over de deelname van inburgeraars aan de (deel)examens en scores en faalangst bespreekbaar te maken in de lessen (instructie docenten). (Deze aanbeveling was opgenomen in het bestuurlijk rapport van de rekenkamer, maar is niet terug gekomen in het dictum van het raadspresidium.)</p>	<p>In de beschikbare informatie stukken (o.a. jaarverslag, rapportages over inburgering) komen deze aspecten van de onderwijskwaliteit van de inburgeringstrajecten niet terug. → Deze aanbeveling is niet overgenomen.</p>

4. Grote projecten

Aanbeveling	Opvolging
<p>ten aanzien van het proces a. het college te verzoeken: 1. voor alle grote projecten in het eerstvolgende document aan de raad een stroomschema op te nemen dat duidelijk aangeeft wat de processtappen en de besluitvormingsmomenten voor de raad over de hele looptijd van het project inclusief de voorbereiding zijn;</p>	<p>Inmiddels wordt bij de grote projecten gewerkt met een format met daarin een stroomschema met beslistmomenten ter verduidelijking van het proces. De raad heeft een lijst met grote projecten vastgesteld. → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>2. indien de raad afspraken over projectspecifieke informatie heeft vastgelegd in het stroomschema op te nemen welke specifieke informatie de raad ontvangt en eventuele specifieke afspraken over de gevallen waarin een nieuw raadsbesluit nodig is;</p>	<p>Deze informatie wordt inmiddels goed in een stroomschema opgenomen, maar nog niet over de gehele looptijd van een project. → Deze aanbeveling is grotendeels overgenomen.</p>

<p>3. alle significante afwijkingen ten opzichte van het door de raad vastgestelde stroomschema 'proces en informatie' aan de raad te melden, voorzien van een verklaring voor de afwijking en van een raadsvoorstel voor aanpassing van het stroomschema;</p> <p>b. voor elk groot project het stroomschema 'proces en informatie' vast te stellen, waarbij wordt aangegeven wat als 'significante afwijkingen' in het stroomschema wordt beschouwd;</p>	<p>Niet van toepassing, de raad heeft deel (b) van deze aanbeveling nog niet gedaan. → Geen beoordeling mogelijk.</p>
<p>ten aanzien van de informatie</p> <p>a. het college te verzoeken:</p> <p>1. in projectvoorstellen en voortgangsrapportages op het onderdeel Financiën niet alleen te rapporteren over de netto contante waarde van het projectsaldo op de rapportagedatum, maar ook (een bandbreedte voor) het eindsaldo (in nominale waarde) aan te geven;</p>	<p>In de projectrapportages komen ook de netto contante waarde en het eindsaldo aan bod. Een bandbreedte is nog niet opgenomen, maar is wel toegezegd (april 2012). → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>2. in projectplannen en voorstellen aan de raad de gevolgen van mogelijke keuzes in het project te vertalen naar de gevolgen voor het projectsaldo (zowel netto contante waarde als eindsaldo);</p>	<p>Vroondaal (RIS 249915), uitwerking van scenario's A,B,C,D waarbij per scenario projectsaldo gepresenteerd. → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>3. in voortgangsrapportages bij wijzigingen in het projectsaldo aan te geven welk deel van de saldowijziging het gevolg is van autonome mutaties en welk deel het gevolg is van scopewijzigingen en beleidswijzigingen;</p>	<p>Nog niet aangetroffen. DSO geeft aan dat najaar 2012 het onderscheid tussen saldowijzigingen ten gevolge van autonome mutaties versus ten gevolge van scope- en beleidswijzigingen zichtbaar wordt gemaakt (bij de projectrapportages bij het Ips). → Nog geen beoordeling mogelijk.</p>
<p>4. in voortgangsrapportages een geactualiseerde versie van het stroomschema 'proces en informatie' op te nemen;</p> <p>b. uit te spreken dat voorkomen dient te worden dat verschillende interpretaties van het financiële kader kunnen bestaan door zowel het saldo netto contant nu als (de bandbreedte voor) het eindsaldo vast te leggen;</p> <p>c. uit te spreken dat rapportages die niet voldoen aan de afspraken worden teruggezonden aan het college;</p>	<p>In de voortgangsrapportages wordt dit schema opgenomen.</p> <p>Ook onduidelijkheid over het financiële kader tracht men te voorkomen door de netto contante waarde, het eindsaldo en de risico-inschatting in de grip rapportage op te nemen.</p> <p>De commissie Ruimte heeft in september 2011 uitgesproken dat de rapportage van het grote project Vroondaal niet aan de eisen voldoet. → Deze aanbevelingen zijn overgenomen.</p>
<p>ten aanzien van de risico's</p> <p>a. het college te verzoeken:</p> <p>1. de risicoanalyses bij de vaststelling van projecten te verbeteren door:</p> <ul style="list-style-type: none"> - verschillende scenario's en dientengevolge de bandbreedte van het eindsaldo van het project weer te geven; - aannames en veronderstellingen per scenario expliciet te maken; - een risicoanalyse die tevens een onderhandelingsresultaat is als zodanig te presenteren en altijd te voorzien van een aparte analyse voor de risico's van de gemeente met beheersmaatregelen; 	<p>In de vergadering van de werkgroep van de commissie Ruimte in april 2012 is dit punt aan de orde geweest. De leden vroegen onder andere een risicoanalyse van een neutraal scenario, een worst case scenario en het meest positieve scenario. Afsproken is dat bij de risicoanalyse de kansen en risico's doorvertaald worden naar een bandbreedte van het saldo, en dat de eerstvolgende projectrapportage van te voren in concept aan deze werkgroep wordt voorgelegd.</p> <p>→ Deze aanbeveling is overgenomen (praktijkwerking nog niet toetsbaar).</p>

<p>2. de risicoanalyses zowel bij de vaststelling van projecten als in voortgangsrapportages te verbeteren door inschattingen van de kans van optreden en impact per risico op te nemen inclusief onderbouwing daarvan.</p>	<p>In de projectrapportage staat een risico-inschatting. De werkgroepleden hebben in 1 april 2012 aangegeven behoefte aan een cijfermatige onderbouwing en meer inzicht in trends en risico's te hebben. Als gemeld wordt dat een bepaalde ontwikkeling een groot risico is, mist de commissie het waarom daarvan. Afsproken is de eerstvolgende projectrapportage eerst in de werkgroep te bespreken. → Deze aanbeveling is overgenomen (praktijkwerking nog niet volledig toetsbaar).</p>
---	---

5. Veiligheid

Aanbeveling	Opvolging
<p>a. het college te verzoeken: 1. een Veiligheidskaart Den Haag op te stellen, gebaseerd op de door de rekenkamer gepresenteerde aanzet daartoe;</p>	<p>Tegenwoordig levert het college jaarlijks een veiligheidskaart Bij het Integraal Veiligheidsplan 2012-2015 is de recentste kaart opgeleverd (voorjaar 2012, RIS 247393 bijlage 3). Deze veiligheidskaart bevat de veiligheidssituatie in de Haagse stadsdelen in 2011. → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>2. de raad een voorstel te doen, waarin wordt aangegeven – mede gelet op de uitkomsten van de te beleggen werkconferentie over veiligheidscijfers – welke informatie en welk detailniveau gewenst is in de Veiligheidskaart;</p>	<p>In vergadering met de commissie heeft de burgemeester aan de orde gesteld of de veiligheidskaart zoals deze nu is toegevoegd bij het plan aansluit bij de wens van de commissie. (De commissie vroeg inzicht in seksuele delicten op te nemen, de dienst geeft aan dat deze zo weinig voorkomen dat een realistische grafische weergave niet haalbaar is.) → Deze aanbeveling is overgenomen.</p>
<p>3. de raad jaarlijks een voorstel te doen welke specifieke veiligheidsaanpak diepgaander wordt geëvalueerd teneinde beter inzicht te verkrijgen in de effectiviteit van de aanpak;</p>	<p>De gemeente (afdeling Veiligheid, BSD) geeft aan verschillende evaluatietrajecten te doen, onder andere naar bewonersparticipatie & veiligheid ("Bolle-pilots", UL), jeugdproblematiek in Leidschenveen/Ypenburg (UvA), recidive groep verslaafde veelplegers die door Parnassia wordt behandeld (Parc). Jaarlijks wordt echter geen voorstel gedaan aan de raad. → Deze aanbeveling is deels overgenomen.</p>
<p>b. voorafgaand aan de invoering van een veiligheidsaanpak te bepalen op basis van welke indicatoren (objectief en subjectief) succes of falen van de aanpak zichtbaar zou moeten zijn;</p>	<p>Op macroniveau is momenteel een topindicator onveiligheidsgevoelens (opgenomen in het Programma Openbare orde en veiligheid, Jaarverslag 2011 blz. 35), mogelijk wordt deze uitgebreid met indicatoren over slachtoffers, aangiftebereidheid en aangifte totaal. Op microniveau zijn geen indicatoren geformuleerd. → Deze aanbeveling is deels overgenomen.</p>
<p>c. bij besluitvorming over de inzet van middelen ook de beïnvloedings- en samenwerkingsmogelijkheden van de gemeente richting andere actoren in de veiligheidsketen mee te wegen.</p>	<p>De gemeente geeft aan zich altijd bewust te zijn van de samenwerkingspartners op het speelveld veiligheid, maar nagaan wat de effecten daarvan kunnen zijn (o.a. in beïnvloeding) wordt niet gedaan. → Deze aanbeveling is beperkt overgenomen.</p>