

Rekenkamerbrief

Politieke sturing in de praktijk



Rekenkamerbrief

Politieke sturing in de praktijk

Onderzoek naar de effectiviteit van de inzet van moties, amendementen en toezeggingen in de gemeente Leiderdorp

Hierbij bieden wij u het feitenrapport Politieke sturing in de Leiderdorpse praktijk aan. In deze rekenkamerbrief hebben wij de bevindingen zoals deze zijn opgenomen in het feitenrapport vertaald naar bestuurlijke conclusies en aanbevelingen.

Dit onderzoek betreft naast de ambtelijke organisatie ook de griffie. Daarom hebben we bij dit onderzoek naast de gemeentesecretaris ook aan de griffier gevraagd om het conceptrapport te controleren op feitelijke onjuistheden. De conceptversie van het rapport is op 29 september jl. aan de gemeentesecretaris en de griffier van Leiderdorp aangeboden voor controle op feitelijke onjuistheden. Het rapport is besproken op 15 oktober 2025. Het rapport is op basis hiervan op enkele punten aangepast.

De aangepaste versie van het rapport is samen met de conceptversie van deze rekenkamerbrief op 17 november 2025 verstuurd aan het college van B&W en aan de griffie voor reactie. Op 16 december 2025 hebben we de bestuurlijke reactie van het college ontvangen en op 12 januari 2026 de reactie van de griffie.

Datum: 26 januari 2026

Begeleiding door: Marije van den Berg en Maurice Dister, leden van de begeleidingscommissie

De rekenkamerbrief bevat de bestuurlijke conclusies en aanbevelingen van de Rekenkamer Leiden & Leiderdorp. De brief is gebaseerd op het bijgevoegde feitenrapport van onderzoeksbureau Hiemstra & De Vries. Het onderzoek is begeleid door bovenstaande leden van de Rekenkamer.

Inhoudsopgave

Concept rekenkamerbrief	3
Aanleiding	3
Onderzoeksvragen en aanpak	4
De bevindingen in het kort	4
Conclusies	5
Aanbevelingen	6
<i>Voor zowel de gemeenteraad als het college:</i>	6
<i>Voor het college:</i>	6
<i>Voor de gemeenteraad:</i>	7
Reacties en nawoord	7
Tot slot	8

Bijlage: feitenrapport Politieke sturing in de praktijk - Leiderdorp

Rekenkamerbrief

Retouradres: Stadhuisplein 1, 2300 PC Leiden

Gemeenteraad van Leiderdorp
In afschrift aan:
College van B&W
De gemeentesecretaris

Stadhuis Leiden
Stadhuisplein 1
2300 PC Leiden

Telefoon: 06 - 43 48 67 20
E-Mail: rekenkamer@leiden.nl

Datum: 26 januari 2026

Kenmerk:

Contactpersoon: Esther Loozen

Onderwerp: Rekenkamerbrief Politieke sturing in de praktijk - Leiderdorp

Beste leden van de raad,

De Rekenkamer Leiden & Leiderdorp heeft onderzoek gedaan naar het gebruik van moties, amendementen en toezeggingen (MAT) als instrumenten om politieke sturing te geven, beleid bij te sturen en bestuurlijke verantwoordelijkheid te nemen. Met deze brief melden we u over de uitkomsten van dit onderzoek.

Dit onderzoek heeft een lerend karakter. Het is bedoeld om inzicht en handelingsperspectief te bieden zodat raadsleden, college en de ambtelijke organisatie in de toekomst bewuster en effectiever gebruik kunnen maken van MAT en het gebruik van deze instrumenten het politiek vermogen van de raad vergroot. Het onderzoek is nadrukkelijk bedoeld om vooruit te kijken en te verbeteren, niet om achteraf te oordelen. De focus van het onderzoek ligt op de begrotingsbehandelingen van 2023 en 2024.

Aanleiding

In gesprekken van de Rekenkamer Leiden & Leiderdorp met raadsfracties is de behoefte uitgesproken om meer inzicht te krijgen in de effectiviteit van deze instrumenten. Vragen die daarbij leven zijn: In hoeverre realiseren raadsleden via MAT hun doelen? Wat beïnvloedt de effectiviteit van deze instrumenten? En welke impact hebben deze instrumenten op het college en de ambtelijke organisatie?

Onderzoeksvragen en aanpak

De centrale onderzoeksvraag luidt: “In hoeverre zijn de door de gemeenteraad gebruikte instrumenten motie, amendement en vragen om een toezegging effectief met betrekking tot het uitvoeren van de kaderstellende rol van de gemeenteraad?” Effectiviteit wordt hierbij benaderd vanuit verschillende dimensies: van agendering en bespreking tot besluitvorming, implementatie, maatschappelijke impact en publieke verantwoording.

De onderzoeksaanpak combineerde kwantitatieve analyse met kwalitatieve verdieping: via documentanalyse, dossiers van ingediende MAT en groepsgesprekken: met raadsleden (waarbij niet alle partijen aanwezig waren), collegeleden en gemeentesecretaris en drie groepsgesprekken met ambtenaren uit fysiek domein, uit het maatschappelijk domein en met de griffier, directieadviseur en collegesecretaris. De focus van het onderzoek lag daarbij op de behandeling van de begroting 2023 en 2024.

De bevindingen in het kort

De gemeenteraad van Leiderdorp maakt tijdens de begrotingsbehandelingen met enige regelmaat, maar beperkt, gebruik van moties, amendementen en vragen om toezeggingen. Bij de behandelingen van de begroting 2023 en 2024 zijn vijftien moties en één amendement ingediend. Er zijn acht toezeggingen door het college gedaan. Negen van deze moties zijn aangenomen en omarmd door het college. De verworpen moties (1) en ingetrokken moties (5) zijn afgeraden door het college. Over het ingediende amendement gaf het college aan, geen voorkeur te hebben. Het amendement werd verworpen door de raad.

De effectiviteit van moties, amendementen en toezeggingen in Leiderdorp wordt door de raad, college en ambtelijke organisatie genuanceerd beoordeeld.

- Raadsleden zien moties als belangrijk instrument om politieke standpunten uit te dragen, aandacht te vragen voor maatschappelijke thema's en invloed uit te oefenen op beleid. Moties hebben overwegend een agenderend, bevestigend of symbolisch karakter. Ze worden vaak ingezet om aandacht te vragen voor specifieke doelgroepen, thema's of zorgen, en minder om direct sturing te geven aan beleidskaders.

Het college en de ambtelijke organisatie merken op dat het indienen van moties zelden leidt tot beleidswijzigingen. Ze sluiten vaak aan bij bestaand beleid op lopende projecten. Moties zijn vaak weinig strategisch of bijsturend.

- Het vragen om toezeggingen van het college wordt soms als alternatief voor moties gebruikt. In de praktijk zijn deze summierder geformuleerd dan moties, waardoor het moeilijker wordt om na te gaan of er ook aan een toezegging wordt voldaan. De opvolging is daardoor minder transparant. Overzichten van moties en toezeggingen worden bijgehouden door de griffie;

toezeggingen zijn formeel geen raadsinstrument maar worden wel actief gemonitord en gerapporteerd aan de raad.

- Amendementen zijn formele wijzigingen op raadsvoorstellen. Zowel raadsleden als ambtenaren geven aan dat amendementen meer voorbereiding en inhoudelijke afstemming vragen dan bijvoorbeeld moties. Ze worden nauwelijks ingezet tijdens de begrotingsbehandeling, ondanks dat dit instrument formeel krachtiger is voor het aanpassen van beleidskaders.

Het aantal moties en toezeggingen dat tijdens de begrotingsbehandeling wordt ingediend en gevraagd, wordt door de ambtelijke organisatie als relatief hoog ervaren. De druk wordt versterkt door beperkte capaciteit en het feit dat veel moties betrekking hebben op onderwerpen waaraan al wordt gewerkt. De hoeveelheid moties en toezeggingen in korte tijd vraagt om keuzes in de uitvoering. De raad maakt hierbij zelden expliciet wat prioriteit heeft of wat eventueel kan worden uitgesteld. Raadsleden staan bij het indienen niet expliciet stil bij de werkbelasting die dit oplevert voor het college en de ambtelijke organisatie.

Conclusies

De noodzaak om moties, amendementen en toezeggingen in Leiderdorp te gebruiken is beperkt omdat in het Politiek Forum veel vragen van raadsleden worden afgehandeld.

Het college en raad zijn over het algemeen eensgezind. Alle aangenomen moties zijn omarmd door het college.

Met vijftien moties bij de behandeling van de begroting 2023 en 2024 blijken moties het favoriete politieke instrument van de raad, indiening ervan leidt tot drukte bij college en ambtelijke organisatie.

Het aantal moties en toezeggingen dat tijdens de begrotingsbehandeling wordt ingediend, wordt door de ambtelijke organisatie als hoog ervaren. Als rekenkamer willen wij dit gevoel nuanceren¹. De druk rond de moties wordt gevoeld door beperkte capaciteit en door feit dat veel moties betrekking hebben op onderwerpen waaraan al wordt gewerkt.

Dat de werkdruk hoog is in Leiderdorp is bekend. Raadsleden staan niet voldoende expliciet stil bij de werkbelasting die het bijsturen oplevert voor het college en de ambtelijke organisatie. Echter, dit moet de raad niet weerhouden van het inzetten van hun instrumenten. Het gesprek over de impact van wensen van de raad, ook op de werkdruk, hoort (gewoon) thuis in het gesprek tussen college en raad en dient daar ook een doel: het politiek prioriteren. Dat moet je niet nalaten, maar goed doen.

¹ Gemiddeld dient een gemeenteraad 57 moties per jaar in; in de grote zijn dit er 545 per jaar. (Vos, T. J., & Otjes, S. P.. *Het gebruik van instrumenten door gemeenteraden*. Ministerie van Binnenlandse Zaken, 2023)

Het is daarnaast goed mogelijk dat het indienen van moties over onderwerpen waaraan al wordt gewerkt, duidt op een behoefte aan meer contact en informatie-uitwisseling over die onderwerpen. Wellicht dat een motie daarvoor niet het goede instrument is.

Ook de hoeveelheid moties en toezeggingen die vragen om keuzes in de uitvoering waarbij de raad zelden expliciet maakt wat prioriteit heeft of wat eventueel kan worden uitgesteld, geven aanleiding om de manier waarop de raad contact heeft met het college en ambtenaren, eens onder de loep te nemen. Het is van belang op zoek te gaan naar andere vormen van uitwisseling om de wensen van de raad over die onderwerpen mee te kunnen nemen. We zullen daarover een aanbeveling opnemen.

De griffie wordt weinig betrokken in de voorbereiding van moties. Het van tevoren delen van moties met andere fracties gebeurt nu minder zorgvuldig dan in het begin van de huidige raadsperiode.

Moties worden nu vaker op het laatste moment opgesteld en pas kort voor of zelfs tijdens de vergadering gedeeld. Dit bemoeilijkt een goede voorbereiding door het college en de ambtelijke organisatie. Bovendien is onderlinge afstemming hierdoor moeilijk. Dit verzwakt het politiek vermogen van de gemeenteraad dat bestaat bij de gratie van passende, geïnformeerde sturing en heldere besluiten waaraan gezamenlijke politieke prioritering vooraf is gegaan.

Aanbevelingen

Voor zowel de gemeenteraad als het college:

1. Organiseer periodiek een moment waarop raad, college, griffie en ambtelijke organisatie gezamenlijk reflecteren op de werking en effecten van de moties, amendementen en toezeggingen in de voorgaande periode.
2. Vraag de griffie andere vormen van uitwisseling te realiseren indien uit het aantal moties of de inhoud daarvan rond een maatschappelijk thema blijkt dat er bij college, raad of organisatie behoefte aan is. Richt deze vormen zo in dat de wensen van de raad beter kunnen worden meegenomen, zowel in de fase van kaderstelling als tijdens de uitvoering van beleid (controleerende rol).

Voor het college:

3. Registreer toezeggingen en de context waarin de toezegging is gedaan goed, zodat de bedoeling navolgbaar is. Vraag bij onduidelijkheid om een expliciete uitspraak van de voorzitter tijdens de vergadering.
4. Neem in het advies aan de raad over moties en amendementen nadrukkelijk de impact op de werkdruk van voorstellen mee, zodat de raad dit beter kan betrekken in haar politieke afwegingen.

Voor de gemeenteraad:

5. Zet meer in op strategisch kaderstellende moties en amendementen bij beleidsvisies.
6. Maak tijd voor de ondersteuning en advisering van de griffie bij het opstellen van moties en amendementen waarbij de griffie advies kan geven over uitvoerbaarheid, juridische houdbaarheid en financiële implicaties.
7. Dat geldt ook voor onderlinge afstemming tussen fracties; maak er gebruik van om moties en amendementen vooraf te delen.
8. Maak zelf werk van het opvolgen van de eigen moties en toezeggingen; benut de 'lijsten' van de griffie alleen als ondersteuning. Daarvoor is het verduidelijken en concretiseren door het college bij toezeggingen en omarming van moties essentieel.

We adviseren de gemeenteraad onze aanbevelingen in een raadsbesluit te zetten.

Reacties en nawoord

Het college van Burgemeester en wethouders heeft op 16 december 2025 gereageerd op deze brief en het onderzoek. De volledige brief van het college staat [hier](#).

Dit onderzoek betreft naast de ambtelijke organisatie ook de griffie. Daarom hebben we bij dit onderzoek naast de gemeentesecretaris ook de griffier gevraagd voor een reactie. De griffier heeft op 12 januari 2026 gereageerd. De volledige brief van de griffier kunt u [hier](#) lezen.

Het college geeft aan dat de aanbevelingen aanknopingspunten bieden om het samenspel tussen raad, college, griffie en organisatie verder te versterken en om gezamenlijk te werken aan effectief gebruik van moties, amendementen en toezeggingen. Daarnaast geeft het college aan dat ze aan de slag gaat met de aanbevelingen voor het college. Zij geeft ten slotte aan dat zij deze aanbevelingen ziet als een kans op de samenwerking verder te versterken en ze blijft graag in gesprek over de opvolging ervan.

De griffier geeft aan dat in het onderzoek expliciet staat dat het onderzoek is uitgevoerd met het doel om te leren van ervaringen, vooruit te kijken en te verbeteren: De griffier herkent deze focus in het rapport en de rekenkamerbrief en geeft tevens aan dat een lerende houding goed past bij de griffie van de gemeenteraad van Leiderdorp.

De Rekenkamer kijkt uit de invulling van deze positieve ontvangst van onze aanbevelingen.

Tot slot

Wanneer de nieuwe raad is geïnstalleerd komen wij als Rekenkamer uiteraard weer langs om kennis maken. Maar we kunnen ons voorstellen dat we die periode ook over dit rapport in gesprek gaan, omdat het zo nadrukkelijk over uw eigen werkwijze gaat. We werken daarin graag samen met de griffie om er een inhoudelijk interessante bijeenkomst van te maken, passend in het startprogramma van de nieuwe raad.

Als u over deze brief vragen of opmerkingen heeft, dan horen we dat graag. U kunt hierover contact opnemen met de secretaris van de Rekenkamer, Esther Loozen. Zij is bereikbaar via telefoonnummer 06 - 43 48 67 20 en rekenkamer@leiden.nl.

We bedanken graag iedereen die heeft meegewerkt aan het onderzoek zelf en alle processen daaromheen.

Met vriendelijke groet,

Namens de Rekenkamer Leiden & Leiderdorp,



Hans van Egdom, voorzitter

Bijlage: feitenrapport Politieke sturing in de praktijk - Leiderdorp