

Rekenkamer Rotterdam



Openbare brief

Aan: College van B&W

T.a.v: Wethouders L. Geluk en J. Kriens

Geachte heer Geluk en mevrouw Kriens,

Een jaar geleden spraken wij elkaar over het thema verantwoording. Onderwijsinstellingen klagen over de verantwoording die zij moeten afleggen, het is veel en het verhoogt de administratieve lastendruk. Daarnaast heeft de gemeente sinds 2007 een zware verantwoordelijkheid gekregen voor het WMO-veld maar wil richting haar bestuurlijke partners een zware verantwoordingslast vermijden. U vroeg mij of de Rekenkamer Rotterdam mogelijkheden zag om de verantwoordingslast beperkt te houden. Hierbij doe ik u de notitie 'Verantwoording in kaart' toekomen waarin wij het thema verkend hebben. De conclusies op hoofdlijnen luiden als volgt:

- Voorheen werd onder verantwoording alleen de verhouding verstaan waarin een hiërarchisch ondergeschikte aan zijn bovengeschiedte tekst en uitleg gaf over zijn handelen; tegenwoordig 'verticale verantwoording' genoemd.
- Het overheidsbestuur 'horizontaliseert': de overheid maakt minder gebruik van dwingende sturingsinstrumenten en gaat vaker over tot het maken van wederzijds niet-vrijblijvende afspraken.
- Maatschappelijk organisaties geven in toenemende mate tekst en uitleg over hun handelen aan derden bijvoorbeeld scholen aan ouders, zorginstellingen aan cliënten. Zij noemen dit 'horizontale verantwoording'.
- De vraag dringt zich op of deze horizontale verantwoording kan leiden tot een vermindering aan verticale verantwoording.
- De rekenkamer onderkent dat, voortbouwend op een definitie van de RMO, verantwoording betrekking heeft op:
 - a een verhouding tussen twee factoren;
 - b waarbij de één om zich een oordeel te vormen informatie vraagt over het handelen van de ander,
 - c en de ander deze informatie behoort en/of wenst te aan te dragen om uitleg te geven
- Daarmee valt het informeren van een ander als zodanig buiten de definitie. Een school die omwonenden informeert over een ophanden zijnde feestavond legt geen verantwoording af.
- De rekenkamer heeft voor één beleidsveld (onderwijs) voor één maatschappelijke organisatie i.c. een schoolbestuur de verscheidene verantwoordingsrelaties letterlijk in kaart gebracht.

- Nog niet in kaart gebracht en daarmee buiten beschouwing gebleven is de mate waarin de individuele leraren en schooldirecties zich dienen te verantwoorden aan het eigen overkoepelende bestuur. Dit verdient wel nadere aandacht.
- Wat opvalt is dat het schoolbestuur zich verantwoord:
 - eenmaal per jaar naar het Rijk
 - voor vele projecten meerdere malen per jaar naar de gemeente én de diverse deelgemeenten,
 - naar ouders en medezeggenschapsraad
- Als echter de financieringsbronnen in kaart worden gebracht dan blijkt dat het schoolbestuur een groot deel van haar budget van het rijk ontvangt en slechts een zeer klein deel van de (deel)gemeente.
- Wie betaalt (hoe weinig ook), bepaalt. Verantwoording en sturing vormen inderdaad twee kanten van dezelfde medaille en laat zich niet vervangen door horizontalisering.
- Er is daardoor niet zozeer sprake van een verplaatsing van verticale verantwoording naar horizontale verantwoording, maar veeleer van een verbreding van de verantwoording.
- Bijgevoegde notitie besluit met een stappenplan om de verantwoordingslast beperkt te houden. Op hoofdlijnen:
 - 1 Verkrijg inzicht: stel een (sturings-) en verantwoordingskaart
 - 2 Bepaal welke rol de (deel)gemeente op zich wil nemen wetende dat elke (gedetailleerdere) sturingswens tot een (gedetailleerdere) verantwoordingsrelatie leidt .

De rekenkamer heeft informatie mogen ontvangen van de dienst JOS, van de stichting PCBO en heeft meerdere personen geïnterviewd (zie bijlage). Wij zijn hen allen erkentelijk voor de medewerking. De verkenning is uitgevoerd door Roel Lauwerier mmv Ed Elferink en met externe bijstand van Cor van Montfort (hoogleraar UvT).

Met vriendelijke groet,

Robert Mul
Directeur Rekenkamer Rotterdam



inhoud notitie

7	I	inleiding
7	I-1	aanleiding project
7	I-2	doelstelling
8	I-3	opbouw notitie
8	I-4	uitvoering project
9	2	verantwoording ontrafeld
9	2-1	inleiding
9	2-2	verantwoording in een notendop
13	2-3	ontwikkelingen
		2-3-1 verbreding verantwoording
		2-3-2 verantwoordingslast
16	2-4	belang
19	3	onderwijs: verantwoording in kaart gebracht
19	3-1	de verantwoordingskaart
23	3-2	de rol van de gemeente en verbreding van de verantwoording
27	4	bewust verantwoorden
29		bijlagen
		1 geïnterviewde en geraadpleegde personen
		2 bijeenkomst verantwoording programma



VERANTWOORDING IN KAART





I inleiding

I-1 aanleiding project

In juni 2007 spraken mevrouw Kriens (wethouder Volksgezondheid, Welzijn en Maatschappelijke Opvang) en de heer Geluk (wethouder Jeugd, Gezin en Onderwijs) met de heer Mul (directeur Rekenkamer Rotterdam) over het thema verantwoording. Voor mevrouw Kriens speelde op dat moment de vraag hoe in het beleidsveld van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning invulling moet worden gegeven aan de verantwoordingsrelaties. De heer Geluk merkte op regelmatig klachten te vernemen over de omvang van de verantwoordingslast die instellingen op het terrein van onderwijs ervaren. Een concrete vraag die daarbij speelt, is in welke mate de verantwoording aan de gemeente vervangen kan worden door de verantwoording aan andere partijen, bijvoorbeeld aan cliënten en ouders.

De wethouders vroegen of de rekenkamer een bijdrage kan leveren aan de verdere ontwikkeling van het thema verantwoording. De rekenkamer heeft besloten op dit verzoek in te gaan en startte in oktober 2007 het project 'verantwoording'.

I-2 doelstelling

Verantwoording is een actueel thema waarmee veel vraagstukken samenhangen zoals de horizontalisering van het overheidsbestuur. Ook hangt het thema samen met de regierol die het overheidsbestuur vaak moet vervullen om eigen beleidsdoelstellingen gerealiseerd te krijgen. (Op zowel de horizontalisering van het bestuur als de regierol wordt later teruggekomen.) Welke verantwoording vraag je van de betrokken partners, zoals scholen, zorginstellingen en corporaties. Een concrete vraag die in het onderwijsveld speelt, is in welke mate verantwoording door scholen aan ouders ('horizontaal') geheel of gedeeltelijk de verantwoording van scholen aan de gemeente en het rijk ('verticaal') kan vervangen.

De rekenkamer heeft eerder onderzoek verricht naar vormen van met name verticale verantwoording, bijvoorbeeld in het kader van het onderzoek 'Besturen in veelvoud'. De gemeente participeert in stichtingen en ondernemingen. In 'Besturen in veelvoud' werd onderzocht of de gemeente de sturing en toezicht op deze organisaties goed had georganiseerd. Voortbouwend op de kennis over verticale vormen van verantwoording wordt in dit project de relevantie inzichtelijk gemaakt van de actuele ontwikkelingen met betrekking tot verantwoording,



VERANTWOORDING IN KAART

met name de verbreding van de verantwoording. Dit doen we niet door middel van een regulier rekenkameronderzoek, maar door het uitvoeren van een thematische verkenning. Dit strookt met het streven dat is verwoord in ons beleidsplan 2007-2010: het inzichtelijk maken van maatschappelijke ontwikkelingen (vensterfunctie) waarmee een bijdrage wordt geleverd aan de verbetering van het openbaar bestuur.

Kortom, het project omvat een verkenning van het thema verantwoording. Doel van de thematische verkenning is de relevantie van de ontwikkelingen met betrekking tot verantwoording en verantwoordingsrelaties inzichtelijk te maken. Tevens wil de rekenkamer tot handvatten komen hoe het gemeentebestuur de vormgeving van de eigen verantwoordingsrelaties verder kan verbeteren.

Hierbij hoort de kanttekening dat we ons er van bewust zijn dat verantwoording niet los te zien is van sturing. Verantwoording vormt de achterkant van sturingsambities door de (lokale) overheid. We richten ons in deze notitie echter vooral op verantwoording.

I-3 opbouw notitie

In het eerste hoofdstuk wordt een introductie gegeven op het thema verantwoording. Vervolgens vindt in het tweede hoofdstuk een korte verkenning plaats op een specifiek beleidsveld, te weten het onderwijsveld. Dit gebeurt door letterlijk in kaart te brengen aan wie door een school verantwoording wordt afgelegd, waarover en in welke vorm. Voortbouwend op de voorgaande hoofdstukken wordt in het laatste hoofdstuk ingegaan op de vraag met welke factoren rekening moet worden gehouden bij de verbreding van de verantwoording. Dit gebeurt in de vorm van een stappenplan.

I-4 uitvoering project

Bij de uitvoering van het project zijn literatuur en beleidsdocumenten bestudeerd. Tevens zijn enkele gesprekken gevoerd met beleidsmedewerkers en mensen uit het onderwijsveld. Een belangrijk onderdeel van het project was de expertmeeting die op 13 februari 2008 plaatsvond en waaraan de wethouders ~Kriens en Geluk, de directeur ontwikkeling van de dienst Jeugd, Onderwijs en Samenleving (JOS) beleidsmedewerkers en mensen uit het onderwijsveld deelnamen. De mensen met wie wij hebben gesproken en die aanwezig waren bij de expertmeeting zijn weergegeven in bijlage 1. Het programma van de expertmeeting is opgenomen in bijlage 2.



2 verantwoording ontrafeld

2-1 inleiding

In dit hoofdstuk wordt ter introductie het thema verantwoording ontrafeld.

Dit gebeurt aan de hand van drie vragen:

- 1 Wat wordt verstaan onder verantwoording?
- 2 Wat zijn de ontwikkelingen binnen dit thema?
- 3 Waarom zijn het thema verantwoording en de beschreven ontwikkelingen van belang voor de gemeente?

Deze vragen zullen beknopt worden beantwoord. Over verantwoording is veel geschreven waarbij ieder zijn eigen invulling geeft aan het thema. In deze notitie is met name aansluiting gezocht bij twee kerndocumenten. Het gaat om:

- *Horizontale verantwoording bij ZBO's en agentschappen* (Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (verder: RMO) 2005), en
- *Verbreiding van de publieke verantwoording. Ontwikkelingen in maatschappelijke verslaglegging, kwaliteitszorg en governance* (Algemene Rekenkamer 2004).

Naar deze documenten wordt in de literatuur regelmatig verwezen. Tevens bieden beide documenten een goed en algemeen inzicht in het onderhavige thema.

2-2 verantwoording in een notendop

Van de overheid wordt verwacht dat belastinggeld nuttig wordt besteed. Nuttig, niet alleen in de zin dat de aangekondigde inspanningen daadwerkelijk worden verricht en er efficiënt wordt omgesprongen met belastinggeld, maar ook dat deze inspanningen leiden tot vooraf bepaalde resultaten. Hierover moet rekenschap worden afgelegd. Verantwoording heeft meerdere functies. Verantwoording heeft een informerende functie doordat het eigen presteren inzichtelijk wordt gemaakt. Daardoor weet bijvoorbeeld het rijk hoe een gemeente een rijkssubsidie besteedt. Verantwoording heeft ook een legitimerende functie. Doordat over de besteding van subsidies verantwoording wordt afgelegd, wordt niet alleen aan formele, procedurele vereisten voldaan, maar wordt op een inhoudelijke basis gerechtvaardigd waarom belastinggeld op deze wijze wordt besteed. Verantwoording heeft verder een lerende functie, omdat door het afleggen van rekenschap het functioneren van een organisatie kan worden verbeterd.



VERANTWOORDING IN KAART

Het bovenstaande geeft in het kort weer waarom verantwoording een cruciale rol vervult in het openbaar bestuur. Een definitie van verantwoording waar regelmatig naar wordt verwezen, weerspiegelt dit:

Verantwoording is een sociale relatie waarin een actor zich verplicht voelt of verplicht is om voor zijn handelen een uitleg en rechtvaardiging te geven aan een ander. (RMO)

Wat uit de definitie spreekt, is dat verantwoording meer is dan het enkel verschaffen van 'statische' informatie. Verantwoorden is ook communiceren. Dit blijkt onder andere uit het verantwoordingsproces zoals dat er volgens de RMO uit hoort te zien. Als voorbeeld een welzijnsinstelling in relatie tot een gemeente:

- een welzijnsinstelling levert prestatie-informatie aan de gemeente;
- de gemeente velt na hoor en wederhoor een oordeel over de prestaties;
- dat oordeel wordt openbaar gemaakt en/of er worden maatregelen opgelegd door de gemeente indien de gemeente daarover beschikt (bijvoorbeeld het gedeeltelijk terugvorderen van een subsidie).

Het accent in de definitie van de RMO ligt op de partij die verantwoording moet afleggen. Verantwoording is echter geen relatie met eenrichtingsverkeer. En daarmee ontbreekt een belangrijke partij. Als verantwoording gaat over communiceren, dan draait het ook om de partij die om verantwoording vraagt. Veelal wordt verantwoording namelijk gevraagd, omdat de gemeente bijvoorbeeld wil weten of een zorginstelling de hulp bij de huishouding levert zoals bij de aanbesteding werd vereist. Aan verantwoording ligt een *verantwoordingsvraag* ten grondslag die in de RMO-definitie ontbreekt.

Deze verantwoordingsvraag kan in meer of mindere mate explicieteit geformuleerd zijn. De mate van explicieteit zal samengaan met het feit of de verantwoording verplicht is of dat een organisatie zich verplicht voelt om verantwoording af te leggen. Als een organisatie zich verplicht voelt om zich te verantwoorden, zal de verantwoordingsvraag een stuk impliciet zijn dan wanneer de gevraagde verantwoording is neergelegd in subsidievoorwaarden. Gedacht kan worden aan een school die aan de wijk waarin ze gevestigd is verantwoording wil afleggen over het veiligheidsbeleid van de school, bijvoorbeeld gericht op het voorkomen van overlast of bijvoorbeeld over de samenwerking die is aangegaan met welzijnsinstellingen om voor- en naschoolse activiteiten te organiseren. De school gaat er in een dergelijke situatie in wezen van uit dat er een vraag bestaat naar verantwoording zonder dat deze vraag is geëxpliciteerd.



VERANTWOORDING IN KAART

Bij verantwoording aan de hand van de meer impliciet aanwezige verantwoordingsvraag moet in het oog worden gehouden dat niet alles verantwoording is. Veelal verstrekt een organisatie informatie over haar eigen functioneren zonder dat sprake is van verantwoording. Verantwoording is meer dan enkel informeren. Zoals uit het beschreven verantwoordingsproces blijkt, heeft verantwoording ook een oordelend karakter. Een oordelend karakter gericht op het beïnvloeden van het functioneren van een organisatie. Het versterken van het lerend vermogen is een belangrijk facet van verantwoording.

Er is dus een verschil aan te geven tussen informeren en verantwoorden. Een harde scheidslijn is niet te trekken. Eerder is het zo dat informeren en verantwoorden in elkaar over kunnen lopen. Ter illustratie een voorbeeld. Stel dat er in de omgeving van een school overlast is door verkeer op het moment dat ouders hun kinderen komen brengen en ophalen. Om de overlast voor de buurt te verminderen heeft de school maatregelen getroffen. De school informeert de buurtbewoners over deze maatregelen waarbij de buurtbewoners worden uitgenodigd voor een bijeenkomst. Tijdens die bijeenkomst worden de maatregelen toegelicht. Tot dan toe is er nog steeds sprake van enkel informeren. Dit ontwikkelt zich tot verantwoording wanneer het volgende gebeurt. Tijdens de bijeenkomst spreekt de school met buurtbewoners af wanneer ze welke maatregelen gaan inzetten, hoe in de gaten wordt gehouden of de overlast daadwerkelijk afneemt en op welke wijze de buurtbewoners daarbij worden betrokken. Afgesproken wordt dat als de overlast niet afneemt dat er extra maatregelen zullen worden getroffen. Een paar maanden later legt de school aan de buurt uit welke maatregelen al zijn uitgevoerd. De overlast is echter niet verminderd. Daarom vragen de buurtbewoners om extra maatregelen. De school zegt dit toe. Ook wordt afgesproken dat school en buurt samen naar de deelgemeente gaan om de problematiek daar aan te kaarten.

Het onderscheid in 'verplicht zijn zich te verantwoorden' en 'verplicht voelen zich te verantwoorden' betekent overigens niet dat deze twee niet samen kunnen gaan. Het kan goed zijn dat een organisatie verantwoording aflegt over haar functioneren niet alleen omdat dat (wettelijk) is voorgeschreven, maar ook of bovenal omdat zij daarmee de legitimiteit van haar functioneren wil versterken jegens de omgeving en collega-professionals. Opdracht en intrinsieke overtuiging gaan dan hand in hand. Een interessante hypothese is dat opgelegde verantwoording het beste functioneert wanneer aangesloten wordt op eigen drijfveren van de organisatie.



VERANTWOORDING IN KAART





2-3 ontwikkelingen

Er zijn twee ontwikkelingen die van invloed zijn op het vormgeven en functioneren van verantwoordingsrelaties. Kort wordt hierna ingegaan op beide ontwikkelingen.

2-3-1 verbreding verantwoording

In de eerste plaats heeft er binnen de overheid een verschuiving plaatsgevonden van een bovenal interne oriëntatie naar een bovenal externe oriëntatie. De kwaliteit van de overheid werd bepaald door de mate van het volgen van interne procedures binnen een hiërarchisch opgezette en regelgestuurde structuur. De ministeriële verantwoordelijkheid was richtinggevend en de verantwoordingsrelaties verliepen dan ook via deze (hiërarchische) lijnen.

Deze interne oriëntatie is steeds meer losgelaten. Een van oorzaken hiervoor kan liggen in het feit dat het bereiken van resultaten achterbleef, ondanks het volgen van de regels en het juist doorlopen van procedures. Gaandeweg is meer en meer afstand gedaan van de interne oriëntatie en zijn 'de ramen opengezet'.

Dit gebeurde soms letterlijk door overheidstaken buiten de deur te zetten door middel van het oprichten van zelfstandige bestuursorganen of door het privatiseren van overheidsbedrijven. Dit gebeurde ook door het betrekken van burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties bij beleidsvorming en -uitvoering. Hierdoor is de overheid meer onderdeel gaan uitmaken van een horizontaal opererend netwerk bestaande uit gelijkwaardige partners dan dat ze de aansturing verzorgt van een hiërarchische, verticale keten. Sturing kwam niet alleen meer 'van boven'. Naast de meer hiërarchische vormen van sturing werden meer horizontale sturingsvormen geïntroduceerd zoals convenanten. Eerst lagen de verantwoordelijkheid en de taken bij de overheid. Door de horizontalisering van het bestuur heeft een verspreiding van verantwoordelijkheid en taken plaatsgevonden over meerdere, ook private organisaties.

Daarbij geldt dat de overheid verantwoordelijk is voor het realiseren en borgen van bepaalde publieke belangen. Kijkend naar de gemeentelijke overheid, kan als voorbeeld gelden de woningbouw. Het is de gemeente die verantwoordelijk is voor voldoende woningen. De gemeente moet op basis van afspraken met het rijk er voor zorg dragen dat er jaarlijks een bepaald aantal woningen wordt gerealiseerd. De gemeente bouwt echter niet. Dat doen bijvoorbeeld corporaties. De corporaties vallen niet meer binnen de directe beïnvloedingssfeer van de gemeente. Om de gemeentelijke verantwoordelijkheid waar te kunnen maken, is de gemeente afhankelijk van de samenwerking met corporaties. Om deze



VERANTWOORDING IN KAART

samenwerking te realiseren is er bijvoorbeeld door het Rotterdamse gemeentebestuur gewerkt met productieafspraken per corporatie. Een vraag die bij de inzet van dergelijke instrumenten speelt, is hoe de verantwoordingsrelatie tussen gemeente en corporatie vorm te geven.

Een gemeente is ook betrokken bij of vindt dat zij betrokken moet zijn bij publieke belangen waarvoor zij geen formele verantwoordelijkheid draagt. Zo is een gemeente niet verantwoordelijk voor de kwaliteit van het (basis)onderwijs en heeft zij op dat terrein geen (wettelijke) bevoegdheden of taken. Toch beschouwen veel gemeenten zich als een partij die belang heeft bij goed onderwijs verzorgd door de basisscholen. De gemeente is daarmee een stakeholder – een belanghebbende – bij het basisonderwijs en wil niet aan de zijlijn toekijken hoe het gaat maar wil over het spel dat vertoond wordt op het veld meepraten of op zijn minst uitgelegd krijgen waarom een school doet wat ze doet. Overigens, dat een gemeente zichzelf als stakeholder beschouwt, wil nog niet vanzelfsprekend zeggen dat een basisschool de gemeente ook als een stakeholder beschouwt.

Deze verschuivingen brengen met zich de vraag hoe invulling moet worden gegeven aan de verantwoording. Enkel de hiërarchische verantwoording ter invulling van de ministeriële verantwoording voldoet niet meer wanneer verantwoordelijkheden verspreid zijn. Afhankelijkheden tussen publieke en niet-publieke organisaties bepalen de realisatie van publieke belangen. Van publiek presterende organisaties, zoals scholen, wordt verwacht dat ze zich breder verantwoorden jegens alle stakeholders.

Het is deze zoektocht naar andere vormen van verantwoording die heeft geleid tot instrumenten zoals klantenpanels, raden van toezicht waarin stakeholders zijn vertegenwoordigd, publieke jaarverslagen etc. Deze vormen van verantwoording worden vaak betiteld als horizontale verantwoording. Deze vormen zouden 'horizontaal' zijn, omdat er geen hiërarchische, verplichtende relatie aan ten grondslag liggen. Dit wil echter niet zeggen dat de toepassing van dergelijke instrumenten zonder consequenties is voor de desbetreffende organisaties. In die zin is deze vorm van verantwoording vrijwillig, maar niet vrijblijvend.

Het hanteren van het begrip horizontale verantwoording werkt echter verwarrend. Wanneer bijvoorbeeld in wetgeving verplicht gesteld is of door een subsidieverstrekker wordt voorgeschreven dat een thuiszorginstelling of kinderopvangcentrum moet werken met een vorm van klantenraad of ouderraad, is er dan sprake van horizontale of verticale verantwoording? Met de Algemene Rekenkamer spreken we dan ook liever over *de verbreding van de verantwoording*



dan van horizontale verantwoording. Het gaat er niet om of een verantwoordingsrelatie te betitelen is als horizontaal of verticaal. Het gaat er om hoe deze het beste vorm gegeven kan worden. Door de focus te leggen op de verbreding van verantwoording, kan tevens beter worden bekeken hoe de diverse verantwoordingsrelaties rondom bijvoorbeeld een school het beste in onderlinge samenhang kunnen worden georganiseerd. Het in samenhang bekijken van de verantwoordingsrelaties heeft verder als voordeel dat onderlinge wisselwerking kan plaatsvinden en eventuele overlap voorkomen kan worden. Dit vermindert eventueel ervaren verantwoordingslast.

2-3-2 verantwoordingslast

Daarmee komen we op de tweede ontwikkeling die het thema verantwoording actuele waarde geeft. Organisaties binnen het publieke domein, dus zowel overheidsorganen als de zogenoemde publiek presterende organisaties zoals zorginstellingen en scholen, hebben te maken met vele verantwoordingsrelaties.

Dit vloeit onder andere voort uit de spreiding van verantwoordelijkheden binnen het publieke domein. Een organisatie heeft bij de uitoefening van haar (publieke) taken te maken met een scala aan andere organisaties. Uit elk van die relaties vloeien veelal expliciete/impliciete eisen voort waaraan de organisatie in het kader van verantwoording moet of wil voldoen. Dit leidt tot een opeenstapeling aan verantwoording. Onder andere de Wetenschappelijk Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) (*Bewijzen van goede dienstverlening*, 2004) heeft er op gewezen dat door deze opeenstapeling de professionals in de uitvoering in het gedrang komen. Volgens de WRR vervreemden zij van hun professie door de hoeveelheid aan af te leggen rekenschap waardoor ook de daadwerkelijke realisatie van de publieke belangen in het gedrang komt.

Door Bovens (*Publieke verantwoording: zegen en vloek*, 2005) werd verantwoording een 'hoera-woord' genoemd. Het is een woord dat reflexmatig 'warme' gevoelens op zou roepen. Door de opeenstapeling van verantwoording is er echter niet meer vanzelfsprekend sprake van een 'hoera-woord'. Veeleer leidt het woord verantwoording in sommige domeinen tot boe-geroep en wordt gesproken over verantwoordingslast.

Door het goed op elkaar afstemmen van de verantwoordingsrelaties kan er onnodige overlap weggenomen worden. Als een zorginstelling zich al direct verantwoordt richting haar klanten dan zou datzelfde niet nog eens hoeven te gebeuren richting de gemeente. Hierdoor neemt de verantwoordingslast af. Overigens moet wel rekening worden gehouden met het feit dat andere vormen van verantwoording, bijvoorbeeld direct richting burgers en klanten, arbeids-



intensiever kunnen zijn dan de meer traditionele verantwoordingsvormen. Verbreding van de verantwoording hoeft dus niet per definitie te leiden tot minder verantwoording. Ook moet worden opgemerkt dat ongevraagde verantwoording – verantwoording uit eigen behoefte om rekenschap af te leggen – in dit verband niet als last maar als lust zou moeten worden gezien.

2-4 belang

Het thema verantwoording en de verbreding van verantwoording is voor de gemeente vanuit meerdere oogpunten van belang. In de eerste plaats door de dubbele rol die de gemeente vaak inneemt. Aan de ene kant is de gemeente een belangrijke vrager van verantwoording. Door de gemeente worden bijvoorbeeld velerlei subsidies verstrekt waaraan verantwoordingsverplichtingen zijn gekoppeld. De gemeente gaat tevens afspraken aan met maatschappelijke organisaties, zoals scholen en corporaties, waar voor hen rapportageverplichtingen uit voortvloeien. Aan de andere kant moet de gemeente zelf ook verantwoording afleggen, bijvoorbeeld aan het rijk, de provincie en inspecties. Ook legt de gemeente uit eigen beweging verantwoording af over beloftes die wel of niet zijn waargemaakt. De inzet die het Rotterdamse gemeentebestuur pleegt met betrekking tot de meetbare collegedoelstellingen en de verantwoording die daarover wordt afgelegd, vormt daarvan een goed voorbeeld.

De ‘vragende’ kant en de ‘aanbiedende’ kant hangen nauw met elkaar samen. De gemeente moet zich bijvoorbeeld verantwoorden aan het rijk over het bestrijden van voortijdig schoolverlaten. Om dat goed te kunnen doen, is de gemeente afhankelijk van de informatie die de scholen aan de gemeente verstrekken. De gemeente heeft dus belang bij een goed opgezet en functionerend verantwoordingsregime. Het zoveel mogelijk op elkaar afstemmen van verantwoordingsrelaties maakt het ook voor de gemeente mogelijk om de verantwoordingslast die ze eventueel zelf ervaart, te beperken.

Verder is de gemeente de bestuurslaag die het dichtst bij de burgers staat. Het zal burgers veelal, eufemistisch gezegd, niet heel veel uitmaken hoe verantwoordelijkheden formeel zijn verdeeld. Daarom wordt de gemeente ook door hen aangesproken als ‘de overheid’ bepaalde publieke belangen niet goed behartigt. Daarbij maakt het niet uit of de gemeente daarover nu wel of geen formele zeggenschap heeft. Denk aan de kwaliteit van het onderwijs. De gemeente is weliswaar niet primair verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs, maar als scholen in Rotterdam slecht presteren wordt de gemeente daar wel op aangesproken. Ook wordt de gemeente aangesproken door organisaties die verantwoording hebben af te leggen over de last die de verantwoording met zich meebrengt, of de grootste verantwoordingslast nu wel



VERANTWOORDING IN KAART

of niet wordt 'toegebracht' door de gemeente. Ook dit maakt dat de gemeente belang heeft bij een goed functionerend verantwoordingsregime.

Hierbij wordt wel direct de spagaat duidelijk waarin de gemeente zich bevindt. De zeggenschap van de gemeente over de opzet en het functioneren van het geheel aan verantwoordingsrelaties gaat veelal minder ver dan waarvoor de gemeente verantwoordelijk wordt gehouden of waarvoor de gemeente zich verantwoordelijk voelt. Rotterdam heeft geen zeggenschap over de verantwoording die door het rijk wordt verlangd van scholen. Daarmee heeft de gemeente slechts deels invloed op de vormgeving van en de omvang van de verantwoording die scholen hebben af te leggen. Dit maakt het des te meer van belang de rol te verduidelijken die de gemeente binnen het thema van verantwoording en de verbreding daarvan kan hebben.

Duidelijkheid over het begrip 'verantwoording' is daarbij van belang. Het begrip 'verantwoording' is diffuser geworden door verschillende ontwikkelingen, bijvoorbeeld door de verbreding van de verantwoording. Duidelijk is in ieder geval wel dat bij verantwoording sprake is van een tweezijdige relatie tussen een partij die zichzelf verantwoordt – de verantwoordingsaanbieder – en een partij die vraagt om die verantwoording – de verantwoordingsvrager. Duidelijk is verder dat verantwoording meer is dan enkel informeren. Het verantwoordingsproces kent ook een oordelend karakter en is gericht op het beïnvloeden van het functioneren van een organisatie. Het versterken van het lerend vermogen is een belangrijk facet van verantwoording.



VERANTWOORDING IN KAART



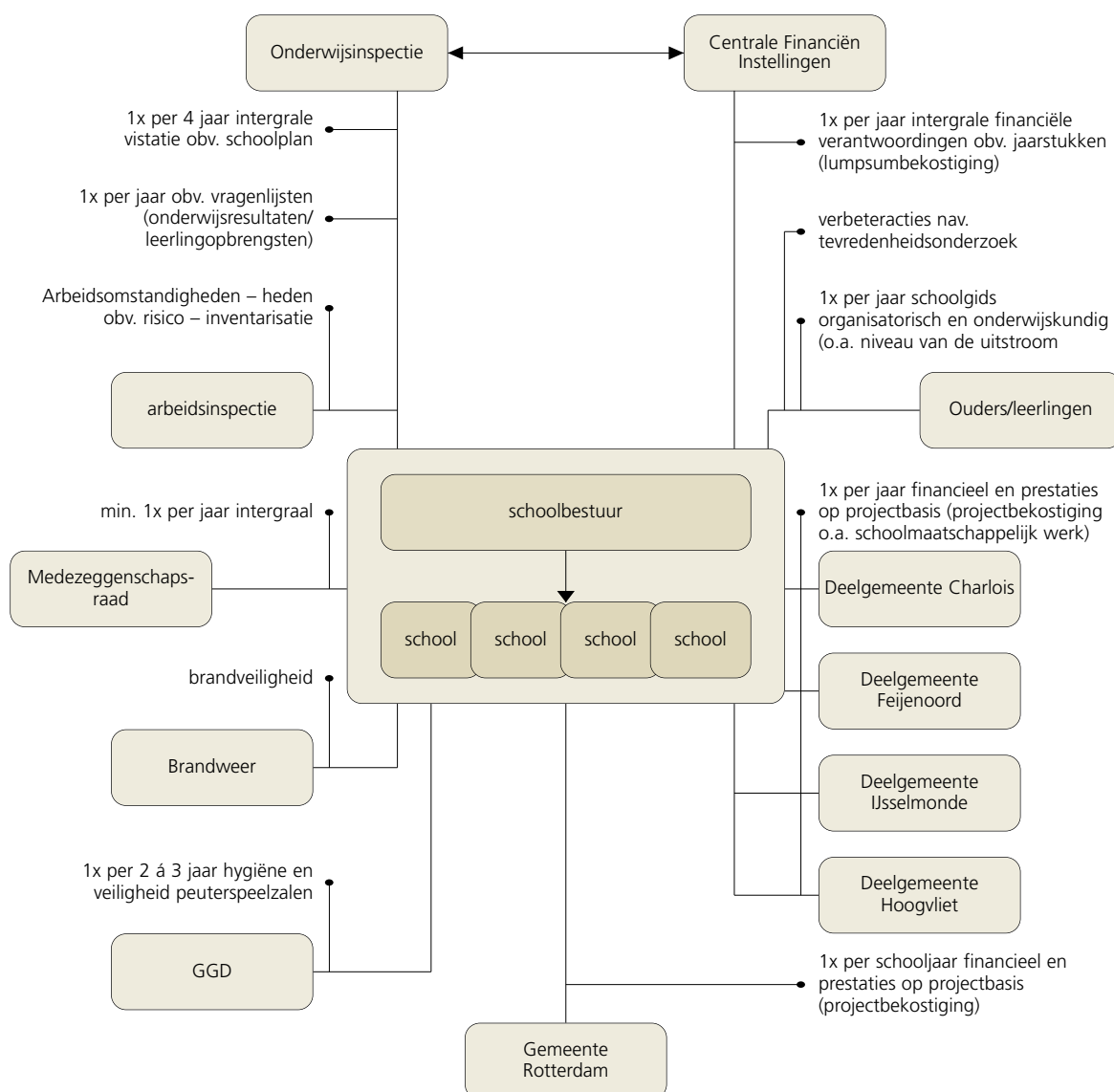


3 onderwijs: verantwoording in kaart gebracht

3-1 de verantwoordingskaart

In dit hoofdstuk vindt een korte verkenning plaats op een specifiek beleidsveld, te weten het onderwijsveld. Dit met als doel de praktische relevantie van het thema te achterhalen. Dit gebeurt door letterlijk in kaart te brengen aan wie door een school verantwoording wordt afgelegd, waarover en in welke vorm. Deze verantwoordingskaart is weergegeven in figuur 3-1.

figuur 3-1 verantwoordingskaart van een basisschool





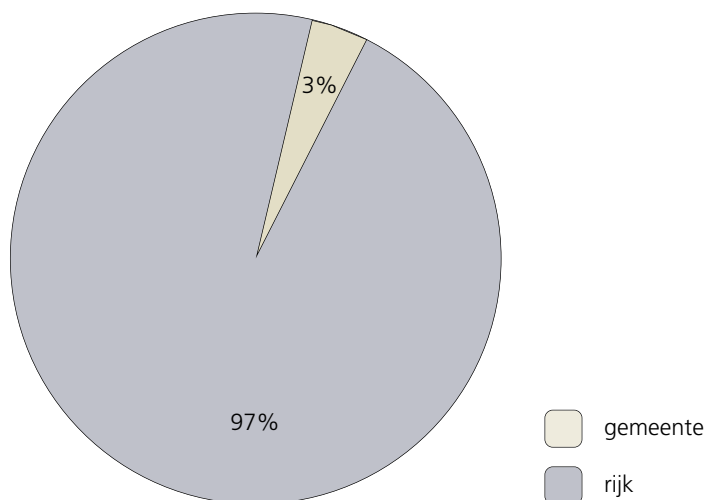
VERANTWOORDING IN KAART

De verantwoordingskaart is gebaseerd op de verantwoordingsrelaties die een schoolbestuur in het basisonderwijs onderhoudt met diverse partijen. In dit geval ging het om de Stichting voor Protestants-Christelijk Basis- en Orthopedagogisch Onderwijs (verder PCBO) te Rotterdam. Deze stichting bestuurt een dertigtal scholen in Rotterdam. Tijdens de expertmeeting werd de verantwoordingskaart grotendeels onderschreven. Drie punten moeten bij de bestudering van de kaart in ogenschouw worden genomen.

- In de eerste plaats is de huisvesting van scholen buiten beschouwing gelaten.
- In de tweede plaats is de kaart opgebouwd vanuit de school en wel vanuit het niveau van het schoolbestuur. De relatie schooldirecteur-schoolbestuur is in het vervolg van deze notitie buiten beschouwing gelaten. Op de uit die relatie voortvloeiende verantwoording, af te leggen door schooldirecteuren, wordt met deze verantwoordingskaart geen zicht gegeven.
- In de derde plaats, samenhangend met het tweede punt, vindt er naar alle waarschijnlijkheid veel wisselwerking plaats tussen schooldirecteuren, leraren en ouders. Dit gebeurt vooral op individuele basis en is niet in de kaart meegenomen.

Om het belang van de verantwoordingsrelatie tussen de school en het rijk (de Onderwijsinspectie en Centrale Financiën Instellingen; verder: CFI) en de verantwoordingsrelatie tussen de school en de gemeente inzichtelijk te krijgen, is het noodzakelijk aan te geven in welke mate beide financieel bijdragen aan de middelen waar het schoolbestuur over beschikt. Dit wordt inzichtelijk gemaakt in figuur 3-2.

figuur 3-2 financiële bijdragen rijk en gemeente aan school





VERANTWOORDING IN KAART

Uit figuur 3-2 blijkt dat de gemeente door middel van de subsidies die zij verstrekt voor een beperkt deel bijdraagt aan de totale inkomsten. Het overgrote deel is afkomstig van het rijk. Vreemd is dit niet aangezien het rijk wettelijk verantwoordelijk is voor het onderwijs, ook financieel. In het geval van PCBO ging het om een totaal budget van jaarlijks ongeveer €50 miljoen. Deze verhouding – 3% gemeente en 97% rijk – werd onderschreven tijdens de expertmeeting.

Kijkend naar de vorm van de verstrekte subsidies valt het volgende op. Het rijk werkt met een lumpsum-subsidie. Dit betekent dat het rijk per jaar één integrale subsidie verstrekt aan het schoolbestuur. De gemeente werkt met projectsubsidies. Dit betekent dat per jaar meerdere subsidies worden verstrekt aan het schoolbestuur. Dit doet de gemeente op basis van het Subsidiekader Rotterdams Onderwijsbeleid 2008-2009 (door het college vastgesteld op 25 maart 2008). In totaal verstrekt de gemeente voor 20 projecten subsidies alhoewel een schoolbestuur niet snel voor alle projecten in aanmerking zal komen. Eventuele deelgemeentelijke subsidies zijn hierbij niet meegenomen. In het subsidiekader zijn de volgende projecten opgenomen:

- Deltaplan taal
- Delta+
- voor- en vroegschoolse educatie
- intensieve schoolontwikkeling
- innovatie
- schakelklassen primair onderwijs en vergelijkbare voorziening voortgezet onderwijs
- bestrijding vsv in vo en mbo
- schoolloopbaan
- Brede School primair onderwijs
- Brede School speciaal onderwijs
- Brede School voortgezet onderwijs
- ouderbetrokkenheid
- ouderconsulenten
- schoolcontactpersonen
- leerlingbegeleiding/huiswerkbegeleiding
- schoolmaatschappelijk werk
- onderwijsopvangvoorzieningen
- educatief centrum
- vriendschapsscholen
- techniekonderwijs

Deze twee verschillende vormen van subsidieverstreking brengen twee verschillende vormen van verantwoording met zich mee. Richting het rijk legt



VERANTWOORDING IN KAART

het schoolbestuur financiële verantwoording af aan CFI. Dit gebeurt integraal, dus over het gehele subsidiebudget, en eenmaal per kalenderjaar op basis van de jaarstukken van het schoolbestuur met bijbehorende accountantsverklaring. Over de kwaliteit van het onderwijs legt het schoolbestuur verantwoording af aan de Onderwijsinspectie. Dit gebeurt eenmaal per kalenderjaar aan de hand van een vragenlijst die het bestuur moet invullen. Eenmaal per vier jaar voert de Onderwijsinspectie een visitatie uit. Op de website van de inspectie zijn per school de resultaten terug te vinden. Het is bekend, zo werd ook tijdens de expertmeeting aangegeven, dat veel ouders gebruikmaken van de website van de Onderwijsinspectie om informatie te achterhalen over de kwaliteit van scholen. In de verantwoordingsrelatie tussen de inspectie en het schoolbestuur worden de volgende aspecten betrokken:

- kwaliteitszorg
- leerstofaanbod
- onderwijstijd
- pedagogisch handelen
- didactisch handelen
- afstemming op onderwijsbehoeften
- actieve rol leerlingen
- sfeer op school
- begeleiding
- zorg
- resultaten leerlingen
- ontwikkelingen leerlingen

Richting de gemeente legt het schoolbestuur per project eenmaal per schooljaar verantwoording af, zowel wat betreft de behaalde prestaties als wat betreft de financiële aspecten (inclusief een accountantsverklaring).

Al met al moet een schoolbestuur voor 97% van zijn budget eenmaal per jaar integraal verantwoording afleggen aan de Onderwijsinspectie en aan CFI. De Onderwijsinspectie en CFI zijn overigens van plan de inhoudelijke en financiële verantwoording te gaan integreren zodat er nog maar eenmaal per kalenderjaar één verantwoordingsdocument overlegd hoeft te worden. Voor de overige 3% moet het bestuur per project verantwoording afleggen aan de gemeente. In het subsidiekader zijn 20 projecten opgenomen. Het bestuur moet dus relatief veel tijd besteden aan de verantwoording aan de gemeente. Dit kwam duidelijk naar voren tijdens de expertmeeting. Aan de ene kant werkt het rijk met een integrale verantwoording. Aan de andere kant werkt de gemeente met verantwoording per project. Hierbij is een mogelijke verantwoording die aan deelgemeenten moet worden afgelegd nog niet meegenomen.



In het voorgaande is vooral ingegaan op het financieel belang zoals dat speelt in de verschillende relaties tussen partijen. Opgemerkt dient te worden dat ook de verdeling van wettelijke taken en bevoegdheden (juridisch belang) de relaties tussen de diverse partijen bepaalt. Hetzelfde geldt voor een publiek belang, in dit geval het belang van goed onderwijs. Zonder schotten te willen plaatsen tussen deze drie belangen, kunnen er tussen de belangen spanningen ontstaan. Zo heeft het gemeentebestuur geen wettelijke taken en bevoegdheden aangaande de kwaliteit van het onderwijs. Toch wordt ze daarop door burgers aangesproken en voelt ze zich daar, vanuit het publiek belang, mede verantwoordelijk voor. In de volgende paragraaf wordt op dergelijke spanningen teruggekomen.

3-2 de rol van de gemeente en verbreding van de verantwoording

Tijdens de expertmeeting is naar aanleiding van de verantwoordingskaart een discussie gevoerd over de vraag welke verantwoording de gemeente wenst gelet op wat een school al richting andere partijen aan verantwoording aflegt. Hierbij werd al snel ingegaan op de vraag welke rol de gemeente wil en moet vervullen in het onderwijsveld. De gevraagde verantwoording vloeit namelijk voort uit de bij de gemeente aanwezige sturingsbehoefte. Verantwoording is de keerzijde van sturingsbehoefte.

In de discussie waren twee, chargerend gezegd, ‘tegenpolen’ te herkennen. Aan de ene kant voelt de wethouder onderwijs zich verantwoordelijk voor goed onderwijs in Rotterdam. Hij wordt daar ook door ouders op aangesproken (publiek belang). Aan de andere kant werd naar voren gebracht dat het rijk verantwoordelijk is voor de kwaliteit van het onderwijs en niet de gemeente; deze verantwoordelijkheid is primair neergelegd bij het bevoegd gezag, te weten het schoolbestuur (juridisch belang). Aan het rijk moet worden verantwoord of deze verantwoordelijkheid wordt waargemaakt.

Met diverse grijsinten daartussen werd in ieder geval wel duidelijk dat scholen en gemeentebestuur geen gezamenlijke, gelijklopende visie hebben op de rol die de gemeente heeft te vervullen in het onderwijsveld. Zolang deze onduidelijkheid bestaat, is het lastig om met scholen te komen tot een gezamenlijk aanpak ter verbetering van de verantwoordingsrelaties.

Dit is zeker het geval wanneer bij schoolbesturen de vrees bestaat dat een verbreding van de verantwoording leidt tot meer verantwoording(slast). Terwijl er volgens de rekenkamer winst te behalen lijkt te zijn door te bekijken hoe de diverse verantwoordingsrelaties rondom een school het beste in onderlinge samenhang kunnen worden georganiseerd. Het is in onze ogen dan wel van



VERANTWOORDING IN KAART

belang om ook het rijk aan tafel te krijgen. Aangesloten kan worden op landelijke ontwikkelingen. De VO-raad (de sectororganisatie voor het voortgezet onderwijs) houdt zich bijvoorbeeld al geruime tijd bezig met het thema verantwoording.

Ter illustratie volgt een mogelijke gedachtegang. Een optie die volgens de rekenkamer het onderzoeken waard is, is in hoeverre de verantwoording aan CFI en de Onderwijsinspectie voor de gemeente toereikend kan zijn, wel of niet aangevuld met enkele 'Rotterdam-specifieke' aspecten. Hierbij zou wellicht aansluiting kunnen worden gezocht bij het schoolplan. Elke school moet een schoolplan opstellen. Daarin moet voor een periode van vier jaar een 'programma' worden opgesteld wat de school op diverse aspecten wil gaan presteren. Het schoolplan biedt de basis waarop de visitatie door de Onderwijsinspectie plaatsvindt. Op dit moment wordt in het subsidiekader al aangegeven dat het schoolplan als basis kan dienen voor een subsidieaanvraag. De aansluiting op het schoolplan kan wellicht worden versterkt. Bijvoorbeeld door voor dezelfde periode van vier jaar tot (subsidie)afspraken te komen tussen schoolbestuur en gemeente. Voor de verantwoording zou aansluiting kunnen worden gezocht bij de jaarlijkse financiële verantwoording aan CFI en bij de verantwoording aan de inspectie. Van belang is wel dat de gemeente zekerheid heeft over de kwaliteit van het schoolplan – de papieren werkelijkheid moet de werkelijkheid in praktijk weerspiegelen – en dat er afstemming plaatsvindt met de inspectie en CFI. Het college moet zich namelijk kunnen verantwoorden over zijn uitgaven aan de raad en, in een aantal gevallen, ook aan het rijk over de besteding van rijkssubsidies.

Waar bij het verminderen van verantwoordingslast volgens de rekenkamer in ieder geval winst valt te behalen, is de hoeveelheid aan projecten op basis waarvan subsidies worden verstrekt. Op dit moment zijn dat er 20. Aangezien er nu nog per project verantwoording plaats moet vinden, daalt de omvang van de verantwoording wanneer het aantal projecten wordt gereduceerd. Overwogen zou volgens de rekenkamer kunnen worden om te gaan werken met één subsidie per school.

Welke gedachtegang ook wordt gevolgd, de dialoog is van belang zo werd aangegeven tijdens de expertmeeting. Niet alleen over subsidies, subsidievooraanbiedingen en verantwoordingsrapportages, maar zeker ook over de rol die de gemeente wil en kan vervullen in het onderwijsveld. De dialoog zou wat dat betreft volgens de rekenkamer moeten beginnen op het moment van de beleidsvorming en niet pas op het moment dat tot verantwoording moet worden overgegaan. Uit een dialoog kunnen niet alleen aangrijpingspunten voortvloeien die de verantwoordingslast kunnen doen afnemen zonder dat de gemeente met



VERANTWOORDING IN KAART

een verantwoordingslacune wordt geconfronteerd. Ook kan op deze wijze worden achterhaald hoe andere verantwoordingsrelaties functioneren. Gedacht kan worden aan de verantwoording die aan ouders wordt afgelegd. Medezeggenschapsraden kunnen wettelijk verplicht zijn. Dat wil echter nog niet zeggen dat deze naar behoren functioneren, zo werd aangegeven tijdens de expertmeeting. Misschien zijn er dan andere manieren om richting ouders verantwoording af te leggen over de kwaliteit van het onderwijs dat hun kinderen krijgen – zo ouders daar op zitten te wachten en de capaciteiten hebben om daarin mee te gaan – en heeft de gemeente op andere terreinen reeds ervaring opgedaan waar lering uit kan worden getrokken. Met andere partijen, zoals de inspectie, kan volgens de rekenkamer worden gekeken op welke wijze een evenwichtig verantwoordingsregime tot stand kan worden gebracht waarbinnen voldoende ‘checks and balances’ zitten waarop bijvoorbeeld de gemeente kan bouwen.

Onverlet de wettelijke verantwoordelijkheid die ligt bij het rijk, is de gemeente toch een maatschappelijke actor die zich betrokken voelt bij het onderwijs, zo gaf de wethouder onderwijs duidelijk aan tijdens de expertmeeting. De betrokkenheid die de wethouder voelt bij het publiek belang van goed onderwijs is breder dan het belang dat hij heeft als politiek principaal waar het gaat om de subsidies. Door meer nadruk te leggen op de dialoog kan de gemeente de positie als stakeholder krijgen en invullen zonder dat de gemeente en schoolbesturen schieten in formele overlegstructuren rondom subsidies. Dit biedt ook weer ruimte om de jaarlijkse draaimolen aan subsidies te vereenvoudigen. Het is natuurlijk wel de (cruciale) vraag of schoolbesturen de gemeente zien als een stakeholder.



VERANTWOORDING IN KAART





4 bewust verantwoorden

Voortbouwend op de voorgaande hoofdstukken gaan we in dit hoofdstuk in op de vraag met welke factoren rekening moet worden gehouden bij de verbreding van de verantwoording. Dit gebeurt in de vorm van een stappenplan. Het stappenplan zou reeds in de fase van de beleidsvorming doorlopen moeten worden in samenspraak met de betrokken partijen in het desbetreffende beleidsveld. Het stappenplan is niet als 'eindoplossing' bedoeld; het is een handreiking aan het gemeentebestuur. Door het toe te passen en van de opgedane ervaring te leren, kan het stappenplan verder worden ontwikkeld en aangevuld.

- 1 Ken het krachtenveld. Stel een verantwoordingskaart op:
 - a Aan wie wordt verantwoording afgelegd, waarom, waarover en in welke vorm?
 - b Kijk daarbij niet alleen naar de wijze waarop de verantwoordingsrelaties zijn opgezet, maar ook naar de werking van die relaties. Op welke andere verantwoordingsrelaties kun je bouwen (cliëntenraad/medezeggenschapsraad/raad van toezicht)?
 - c Hoeveel verantwoording vloeit er voort uit de bestaande verantwoordingsrelaties; welke inspanningen (tijd en geld) vergt het voldoen aan de verantwoordingsvraag afgezet tegen de financiële, juridische en publieke belangen?
- 2 Bepaal of je als gemeente een rol wilt en moet hebben. Zo ja, formuleer welke (combinatie van) rol(len) de gemeente inneemt t.o.v. de organisaties, bijvoorbeeld:
 - a stakeholder (signaleren, informeren)
 - b adviseur
 - c faciliterend
 - d intermediair/makelaar (tussen instellingen, organisaties e.d.; scholen-kinderopvang)
 - e samenwerkingspartner/ contractpartij
 - f opdrachtverlener/subsidiënt
 - g toezichthouder
 - h vergunningverlener
 - i regelgever
- 3 Formuleer een verantwoordingsvraag die aansluit op de rol(len). Wat is belangrijk voor de gemeente om te weten?
 - a waarom verantwoording
 - b waarover verantwoording
 - c in welke vorm



VERANTWOORDING IN KAART

- d met welke frequentie
- e met welke mate van betrouwbaarheid
- 4 Leg dit concern-breed naast elkaar (als het zelfs te lastig is om de verantwoordingsvraag concern-breed af te stemmen, hoe kan de te verantwoorden organisatie dan voldoen aan de verantwoordingsvraag?). Betrek hierbij ook de deelgemeenten.
- 5 Zitten er lacunes in de verantwoordingskaart? Bijvoorbeeld ouders, patiënten, cliënten, belangenorganisaties e.d? Zo ja, bestaat er behoefte aan verantwoording?
- 6 Heeft de gemeente een verantwoordelijkheid voor of er belang bij om een verantwoordingslacune te vullen of te laten vullen? Zo ja,
 - a compensatie in de verantwoordingsrelatie met gemeente
 - b compensatie in een andere verantwoordingsrelatie
 - c nieuwe (directe) verantwoordingsrelatie
- 7 Monitor samen met de betrokken partijen de werking van de verantwoordingsrelaties. Blijf het krachtenveld kennen.

BIJLAGEN



bijlage 1 geïnterviewde en geraadpleegde personen

Marian van Bergem	Stichting LMC
Frank Bremer	dienst JOS-funderend onderwijs
Leonard Geluk	wethouder Jeugd, Gezin en Onderwijs
Ineke Ginjaar	dienst JOS-funderend onderwijs
Karel Haga	dienst JOS-WMO
Marjan van den Hoek	dienst SoZaWe-beleid en strategie
Rikkert den Hollander	dienst JOS-funderend onderwijs
Jantine Kriens	wethouder Volksgezondheid, Welzijn en Maatschappelijke Opvang
Henk Moerland	Stichting Kind en Onderwijs Rotterdam
Piet Monster	Stichting PCBO
Cor van Montfort	hoogleraar Universiteit van Tilburg en Algemene Rekenkamer
Kees Terdu	Stichting PCBO
Petra Verspui	dienst JOS- directeur ontwikkeling



bijlage 2 bijeenkomst verantwoording programma

13 februari 2008

gespreksleider Cor van Montfort

9.00u **Welkomstwoord** – Ed Elferink

9.10u **Algemene inleiding** – Cor van Montfort

9.20u **Verantwoordingskaart** – Roel Lauwerier
Een weergave van verantwoording af te leggen door een school

9.40u **Een stap verder 1** – plenaire discussie

Welke verantwoording wenst een gemeente gelet op wat een school richting anderen doet?

10.00u **Pauze**

10.15u **Een stap verder 2** – plenaire discussie

In meer algemene zin, hoe kan zo efficiënt mogelijk de verantwoording worden georganiseerd?

10.45u **Resumé** – Roel Lauwerier
Welke lijnen zijn uit de discussies te halen?
Welke lessen vallen hier uit te leren?
Wat is niet aan de orde geweest?

10.55u **Vervolg** – Ed Elferink
Hoe ziet het vervolg van het project er uit

11.00u **Sluiting**

REKEN KAMER R O T T E R D A M



DE REKENKAMER

De gemeenteraad van Rotterdam heeft in december 1997 de Rekenkamer Rotterdam ingesteld. Op 1 oktober 1998 installeerde de raad de heer drs. R.B.M. Mul MPA als eerste directeur. In 2004 heeft de raad hem herbenoemd voor een periode van zes jaar.

DOEL

De rekenkamer onderzoekt de doelmatigheid, de doeltreffendheid en de rechtmatigheid van het beleid, het financieel beheer en de organisatie van het gemeentebestuur. De rapporten van de rekenkamer zijn een aanknopingspunt voor het bestuur om rekenschap af te leggen aan de burgers.

POSITIE

De rekenkamer is een onafhankelijk orgaan binnen de gemeente. Haar taken en bevoegdheden staan in de Gemeentewet en de verordening Rekenkamer Rotterdam. Zij bepaalt zelf wat en hoe zij onderzoekt en waarover zij rapporteert. Wel kunnen de raad en het college van B en W de rekenkamer om een onderzoek verzoeken. De rekenkamer stuurt hen jaarlijks haar onderzoeksplan en jaarverslag toe.

ONDERZOEK

Het onderzoeksterrein strekt zich uit over alle organen (raad, B en W, commissies en burgemeester) en diensten van de gemeente. Ook kan de rekenkamer onderzoek doen bij gemeenschappelijke regelingen waar de gemeente aan deelneemt, bij NV's en BV's waar de gemeente meer dan 50% van de aandelen in bezit heeft en bij instellingen die een grote subsidie, lening of garantie van de gemeente hebben ontvangen. De onderzoeken worden uitgevoerd door het bureau van de rekenkamer.

PUBLICATIES

Het onderzoek resulteert in openbare rapporten die ter behandeling aan de raad worden aangeboden. Zij bevatten tevens de reacties van de onderzochte organen en instellingen op de eerder toegezonden voorlopige onderzoeksresultaten, conclusies en aanbevelingen (wederhoor). Bij kleine onderzoeken of studies met een beperkte reikwijdte doen we de onderzochte organen of instellingen en de raad de conclusies in een openbare brief direct ter kennisname toekomen. Tenslotte publiceert de rekenkamer op basis van haar onderzoek ook handreikingen en worden medewerkers aangemoedigd om artikelen te publiceren.

Rekenkamer Rotterdam
Postbus 70012
3000 KP Rotterdam

DRS. R.B.M. MUL MPA DIRECTEUR

010 • 417 22 42 TELEFOON

010 • 214 00 12 FAX

info@rekenkamer.rotterdam.nl EMAIL

www.rekenkamer.rotterdam.nl INTERNET

De Werf, Rotterdam (www.dewerf.com) LAY-OUT EN DRUKWERK
Ronald van den Heerik, Rob Kamminga, FOTOGRAFIE
Lenny Oosterwijk en Joop Rijngoud

978-90-76655-44-4 ISBN/EAN

Rotterdam AUGUSTUS 2008