



Visie Rekenkamer Rotterdam

datum	ons kenmerk
7 mei 2010	PH
pagina	betreft
1 van 8	Visie Rekenkamer Rotterdam

1. wettelijke taken en huidige scope van werkzaamheden

De wettelijke taken en bevoegdheden van de rekenkamer liggen vast in de Gemeentewet (art. 81, 182, 183, 184 en 185). Hierin is onder meer geregeld dat de rekenkamer de doelmatigheid, de doeltreffendheid en de rechtmatigheid van het door het gemeentebestuur gevoerde bestuur onderzoekt. Dit omvat mede de (raads)commissies, de deelraden en de dagelijkse besturen van de deelgemeenten. De rekenkamer gaat hierbij uit van een ruime interpretatie. Feitelijk kan de rekenkamer alles onderzoeken waar Rotterdams geld en Rotterdams bestuurlijk belang aan de orde is. Naast alle diensten en bestuurlijke instanties op stads- en deelgemeenteniveau heeft dit tevens betrekking op alle verbonden partijen zoals gemeenschappelijke regelingen, naamloze en besloten vennootschappen en privaatrechterlijke rechtspersonen waarin Rotterdam bestuurlijk en/of financieel belang heeft (art. 184). De rekenkamer heeft geen bevoegdheid (meer) om onderzoek te doen in het kader van de jaarrekeningcontrole. Het werk van de (onafhankelijke) accountant wordt niet overgedaan. Ten hoogste kan er onderzoek plaatsvinden naar het totale systeem van controle.

Behalve onderzoek kan de rekenkamer vanuit haar onafhankelijke positie tevens (niet wettelijk bepaalde) toezichthoudende activiteiten ontplooiën. Zo heeft de rekenkamer recent toezicht gehouden op de hertelling van de stemresultaten van de gemeenteraadsverkiezingen van 2010. Ook kan de rekenkamer bijeenkomsten en workshops organiseren voor raadsleden, collegeleden en ambtenaren om issues nader te bespreken of te agenderen.

Naast de werkzaamheden voor Rotterdam kan de rekenkamer tevens optreden als separate rekenkamer voor gemeenten in de stadsregio. Tot op heden beperkt zich dat tot de gemeenten Barendrecht en Lansingerland.

2. missie rekenkamer

‘De missie van de rekenkamer is het verhogen van de kwaliteit van het lokaal openbaar bestuur. Zij doet dit primair door het uitvoeren van onafhankelijk onderzoek naar de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het door het gemeentebestuur gevoerde bestuur. Zij voert de werkzaamheden uit ten behoeve van de raad en de burger en doet dat met een landelijke uitstraling en een internationale oriëntatie’.

Deze formulering geeft tevens ruimte voor organiserende, controlerende en monitorende activiteiten die in het verlengde liggen van het onafhankelijke onderzoek.

datum
7 mei 2010

De missie geeft de lange termijnrichting aan waarin de rekenkamer zich wil ontwikkelen: zichtbaar (met een landelijke uitstraling) en met een duidelijk effect op de kwaliteit van het openbaar bestuur.

pagina
2 van 8

De consequenties van deze missie worden zichtbaar in de strategie/ beleidsplan. Hierin wordt aangegeven op welke wijze de rekenkamer de missie (op hoofdlijn) wil bereiken.

3. strategie (beleidsplan)

De rekenkamer wil haar missie realiseren:

- door het produceren van kwalitatief hoogstaande rapportages met behulp van ‘state of the art’ onderzoekstechnieken die via het politieke debat een duidelijk effect hebben op het openbaar bestuur
- door meer ruimte te scheppen voor het onderzoeken van politiek-bestuurlijk actuele onderwerpen
- door het introduceren van een zichtbaar en extern gericht accounthouderschap
- door het aantrekken van jonge high potentials
- door te werken langs de principes van integriteit, objectiviteit en openbaarheid
- door het werkingsgebied uit te breiden naar de stadsregio, andere gemeenten binnen of grenzend aan de stadsregio en de BES-eilanden (mede op verzoek van het Ministerie van Binnenlandse Zaken)
- door via artikelen, congressen en onderwijsactiviteiten blijk te geven van ‘thought leadership’
- door het ontwikkelen en introduceren van innovatieve activiteiten
- door een meer directe communicatie en interactie te bewerkstelligen met de burgers.

rapportages en onderzoekstechnieken

Het produceren van kwalitatief hoogstaande rapporten verlangt een combinatie van onderzoekscapaciteit, methoden en technieken en aansturing. Alle elementen dienen van een hoog niveau te zijn. Uiteraard moeten de onderzoekers uitblinken in onderzoekscompetenties, maar tevens getuigen van omgevingsbewustzijn. Hier ligt een relatie met het aantrekken van startende ‘high potentials’. Mede door de korte carrièrelijnen is het noodzakelijk dat er voldoende aanwas is van onderop. Dit geeft zittende medewerkers tevens de gelegenheid om in principe door te stromen tot en met het niveau van teamleider.



Innovatieve methoden en technieken dienen structureel binnen het bureau te worden belegd. Dit kan bijvoorbeeld door de verantwoordelijkheid voor de vaktechniek te beleggen bij een functionaris op senior-onderzoeker niveau. Hiermee kunnen nieuwe ontwikkelingen op het terrein van methoden en technieken worden gevolgd en via handboek of interne workshops verder worden ingevuld en toegepast.

Uiteindelijk dienen de rekenkamerrapportages via het politieke debat in de commissie(s) en de raad een merkbaar effect te hebben op de kwaliteit van het openbaar bestuur. Dit kan zowel via de beleidskant als via de bedrijfsvoering (inclusief de governance). Om die effecten te kunnen waarnemen is een vorm van (tijdelijke) monitoring en/of vervolgonderzoeken wel noodzakelijk.

datum *politiek-bestuurlijk actuele onderwerpen*

7 mei 2010

pagina

3 van 8

Om een maximale aansluiting te hebben op het politieke bedrijf is het noodzakelijk om af en toe onderzoeken uit te voeren naar onderwerpen die plotseling opkomen en een hoge attentiewaarde hebben in raad en media. Deze onderzoeken kunnen niet anders dan een (zeer) korte doorlooptijd hebben. Dit stelt andere eisen aan het onderzoeksproces en methoden en technieken. De keuze om dergelijke onderzoeken ongepland te doen zal uiteindelijk altijd een afweging vergen tussen mogelijkheden (planning) en opportuniteiten (attentiewaarde). Toezicht hertelling en toewijzing huurwoningen kunnen als voorbeelden dienen.

In dit kader maakt het overigens wel uit of dergelijke onderzoeken op eigen initiatief (toewijzing huurwoningen) of op verzoek van de raad (toezicht hertelling) plaatsvinden. De urgentie is nadrukkelijk hoger indien de onderzoeken worden ondersteund door moties of verzoeken vanuit de raad. Ook leert de ervaring dat dit type onderzoek (mits goed uitgevoerd) een zichtbare en bijzonder effectieve invulling van de missie van de rekenkamer kan inhouden.

zichtbaar en extern gericht accounthouderschap

De rekenkamer dient zich bewust te zijn van alle relevante ontwikkelingen in de politiek-bestuurlijke en ambtelijke omgeving van Rotterdam en de stadsregio. Dit vereist een intensief en fijnmazig accounthouderschap, waarbij de directeur samen met het management vooral de politiek-bestuurlijke netwerken dient te onderhouden en het bureau zich vooral toelegt op de ambtelijke contacten (inclusief griffie en bestuursdienst). De resultaten van dit accounthouderschap kunnen mede als input dienen voor de jaarlijkse onderzoeksprogrammering. De intensiteit van het accounthouderschap is voor de verschillende niveaus wisselend. Zo zal de directeur aanzienlijk meer tijd en energie steken in de politiek-bestuurlijke netwerkactiviteiten (inclusief het bijwonen van de raadsvergaderingen) dan de onderzoekers op ambtelijk niveau. Belangrijk is om per aangewezen beleidsveld één of twee nuttige contacten te vinden en te onderhouden, gericht op het verkrijgen van relevante informatie.



aantrekken van jong talent

Mede gezien de relatief korte carrièrelijnen is het essentieel om als organisatie aantrekkelijk te zijn en te blijven voor jong talent. Verloop aan de bovenkant van de organisatie kan dan zonder al te veel problemen worden opgevangen door instroom van de onderkant en biedt mogelijkheden voor doorgroei van de zittende medewerkers. Tevens is de organisatie verzekerd van in potentie uitstekende onderzoekers. Om het aantrekkelijk te maken voor jong talent dient de rekenkamer wel een grote mate van bekendheid en een stevige reputatie te hebben. Drivers voor jong talent zijn in zijn algemeenheid: ontwikkelingsmogelijkheden, uitdagende onderzoeken, uitstekende werksfeer en het gevoel een relevante bijdrage te kunnen leveren aan de missie van de organisatie (in casu, het verhogen van de kwaliteit van het openbaar bestuur). Hier zal binnen het bureau nadrukkelijk ruimte voor worden geboden.

datum

7 mei 2010

pagina

4 van 8

integriteit, objectiviteit en openbaarheid

Het werken bij de rekenkamer stelt hele specifieke eisen aan medewerkers en directeur. In de kern neemt de rekenkamer anderen de maat. Dat impliceert dat het instituut brandschoon moet zijn om niet het risico te lopen beticht te worden van het meten met twee maten. De rekenkamer dient daarom niet alleen de compliance op orde te hebben, maar ook de interne bedrijfsvoering, planning & control en bovenal te voldoen aan alle integriteitseisen. Dit komt onder meer tot uiting in de registratie van nevenfuncties, in voorbeeldgedrag en in politiek neutraal opereren. Alles dat bijdraagt aan het verwerven van een gezaghebbende positie bij de raad, het college, de burgemeester, de deelraden, de dagelijkse besturen van de deelgemeenten en de diensten. Een gezaghebbende positie sluit overigens niet uit dat de rekenkamer als lastig mag worden ervaren.

Aan de objectiviteit wordt onder meer invulling gegeven via 'state of the art' methoden en technieken. De onderzoeksbasis mag niet ter discussie staan. Conclusies en aanbevelingen vloeien hier immers rechtstreeks uit voort. Ook de zorgvuldigheid in het onderzoeksproces draagt bij aan de objectiviteit. Dit impliceert niet alleen uitvoerige hoor- en wederhoor procedures, maar tevens het inbouwen van voldoende tijd voor analyse en het plaatsen van de conclusies binnen de bestuurlijke context. Met name dit laatste kan sterk bijdragen aan het gewenste draagvlak van de conclusies en aanbevelingen van de rekenkamer. Tot slot moet een procedure van 'tweede lezing' (quality assurance) bijdragen aan het gewenste kwaliteitsniveau van alle externe uitingen (waaronder onderzoeksrapporten, plannen van aanpak en jaarverslagen/ jaarplannen).

Alle onderzoeken van de rekenkamer worden per definitie openbaar gemaakt (met uitzondering van eventuele vertrouwelijke bijlagen). Dit verhoogt het gezag van de rekenkamer omdat op elk moment door iedereen kan worden beoordeeld of de rekenkamer haar werk goed heeft gedaan. Tevens onderstreept het de onafhankelijkheid van de rekenkamer, omdat mogelijke beleids- en/of bedrijfsvoeringsproblemen zoals die in de rapporten naar voren kunnen komen zonder meer publiekelijk worden gemaakt.



uitbreiding van het werkingsgebied

Vanuit het uitgangspunt van complementair bestuur is de rekenkamer van mening dat onderzoeken op individueel deelgemeenteniveau zonder meer in de programmering kunnen worden meegenomen. Daarnaast wil de rekenkamer onder condities ruimte bieden voor eventueel verzoekonderzoek voor deelgemeenten. In dat geval dient er wel een substantieel deelgemeentelijk belang te zijn in de scope van het onderzoek en zal een deel van de kosten worden doorberekend.

Daarnaast wil de rekenkamer de mogelijkheden verkennen om onderzoek uit te voeren binnen de stadsregio Rotterdam-Rijnmond. Op dit moment kan dat niet rechtstreeks gegeven de status van gemeenschappelijke regeling. Slechts voor drie van de twintig aangesloten gemeenten is sprake van een rekenkamerrelatie. Mede door het verschuiven van grote en belangrijke beleidsvelden naar de regio als openbaar vervoer en jeugdzorg is het van belang om de rekenkamer ook op dit niveau bevoegdheden te geven.

datum

7 mei 2010

pagina

5 van 8

Op verzoek van het Ministerie van Binnenlandse Zaken is de rekenkamer bezig om te onderzoeken of zij een rol kan spelen bij de oprichting van een rekenkamer voor de BES-eilanden. Daarbij zal zij zowel op ambtelijk als op bestuurlijk niveau ondersteuning leveren.

thought leadership

Niet alleen door het produceren van aansprekende rapporten maar tevens door het schrijven van artikelen in relevante dag- en vakbladen en het leveren van bijdragen aan congressen en conferenties kan de rekenkamer haar rol als vooraanstaand instituut met nationale uitstraling waarmaken. Ook via docentschappen aan universiteiten en hogescholen kan hier invulling aan worden gegeven. In principe kunnen allen die werkzaam zijn binnen de rekenkamer hier een relevante bijdrage aan leveren. Wel zal de directeur optreden als het primaire boegbeeld voor de Rekenkamer Rotterdam.

innovatieve activiteiten

Hoewel het produceren van onderzoeksrapporten de belangrijkste activiteit is en zal blijven, kunnen ook andere activiteiten een bijdrage leveren aan de missie van de rekenkamer. Recente voorbeelden zijn onder meer toezichhoudende activiteiten (in het kader van de verkiezingen) en het organiseren van rondetafel bijeenkomsten met politici, bestuurders en ambtenaren. Ook het organiseren van workshops voor raadsleden in het kader van hun kaderstellende en controlerende taken kan hier onder vallen of het ontwikkelen van een beoordelingskader voor grote projecten en het monitoren daarvan op basis van risicomangement. In het verlengde daarvan kunnen uiteraard ook innovatieve onderzoeksmethoden en technieken worden genoemd.



De organisatorische inbedding zal enerzijds plaatsvinden door het structureel beleggen van taken binnen het bureau (bijvoorbeeld: vaktechniek) en anderzijds het op ad hoc basis instellen van interne projecten, waar één of meerdere onderzoekers (tijdelijk) in participeren. Voorbeelden van dergelijke ad hoc interne projectgroepen kunnen zijn: onderzoekskader deelgemeenten, onderzoekskader BES-eilanden, onderzoekskader stadsregio, monitoren grote projecten, resultaatgericht sturen, toezicht houden op het hertellen of de verkiezingen, beoordelingskader ombuigingstaakstellingen, etc.....

communicatie en interactie met de burgers

datum
7 mei 2010

pagina
6 van 8

De rapportages van de rekenkamer worden gelet op de positie en taak van de rekenkamer altijd in raadscommissies en de raad behandeld. Op deze wijze dragen zij bij aan het versterken van de controlerende rol van de gemeenteraad. Door de onafhankelijke positie ten opzichte van de raad heeft de rekenkamer tevens de ruimte en bevoegdheid om zich rechtstreeks te richten op de Rotterdamse burger. Dit kan op twee manieren. In de eerste plaats door burgers de gelegenheid te bieden om met onderzoeksvorstellen te komen, die mee kunnen lopen in de jaarlijkse groslijst. In de tweede plaats door burgers de gelegenheid te bieden om te reageren op rekenkameruitingen. Niet alleen door te reageren op rapporten, maar ook op onderzoeksvorstellen, artikelen en interviews. Om dit mogelijk te maken zal de rekenkamer maximaal gebruik maken van de nieuwste informatie- en communicatiemogelijkheden (blog, twitter, website, etc.....).

4. welke consequenties heeft de strategie voor de organisatie?

Het streven om jong talent aan te trekken en te behouden houdt in dat in overeenstemming met die kwaliteit overeenkomstige verantwoordelijkheden zullen worden geboden aan alle functieniveaus. Dit komt onder meer tot uiting in een grote mate van flexibiliteit tussen de onderzoeksteams (in het kader van leren en ervaring opdoen) en beginnend projectleiderschap op senior-onderzoeker niveau. Wel zal dat gepaard gaan met een op de verkregen verantwoordelijkheid afgestemde accountability.

Door de wens om innovatieve kracht te ontwikkelen binnen de rekenkamer zal het aantal interne projecten toenemen. Deze projecten worden benoemd en geprioriteerd, waardoor er tijd kan worden geschreven en gestuurd kan worden op de resultaten. Met de medewerkers die zullen worden ingezet worden afspraken gemaakt in het kader van hun ontwikkeling, die vervolgens via het competentie management worden gemonitord. In het kader van de kwaliteit wordt het systeem van tweede lezing ingevoerd (quality assurance) voor alle externe uitingen. Dit zal wisselend worden uitgevoerd door medewerkers die geen deel uitmaken van het betreffende onderzoeksteam. Tevens zal één van de bureaumedewerkers worden belast met de verantwoordelijkheid voor de (ontwikkeling van de) vaktechniek.



Niet alleen het aantal onderzoeken zal toenemen. Ook de aard van een deel van de onderzoeken zal veranderen (politiek-bestuurlijk actuele onderwerpen). De planning zal daarmee in complexiteit gaan toenemen. Binnen het team ondersteuning zal één van de bureaumanagers speciaal belast worden met de realisatiegegevens uit het tijdschrijfsysteem en op basis daarvan in samenhang met de planninggegevens rapportages ten behoeve van het MO genereren. Voor de medewerkers betekent dit dat zij in principe op elk moment in tenminste twee onderzoeken/ interne projecten tegelijk meedraaien.

Om het (onderzoeks)werk op niveau te blijven doen is per medewerker een persoonlijk ontwikkelingsplan wenselijk met daaraan gekoppeld de noodzakelijk geachte opleidingen en cursussen. De ontwikkelingsplannen worden door de medewerkers zelf opgemaakt en besproken in het kader van het competentie management (beoordelings- en functioneringscyclus). Hiervoor zal het zogenoemde POP format worden gebruikt.

datum
7 mei 2010

pagina
7 van 8

In het kader van de onderzoeksprogrammering zal een extern gericht accounthouderschap worden ingericht. Iedere medewerker zal een specifiek beleidsveld afdekken en op basis daarvan één of meerdere relevante ambtelijke contacten ontwikkelen en onderhouden. De teamleiders hebben de accountverantwoordelijkheid voor de deelgemeenten en de gemeenten Barendrecht en Lansingerland. De directeur onderhoudt de bestuurlijke contacten en een deel van de deelgemeenten.

5. welke consequenties heeft de strategie voor de wijze van werken?

Het werken binnen de rekenkamer kent een aantal bijzondere aspecten waar rekening mee moet worden gehouden. In de eerste plaats betreft het de dienstspecifieke aspecten integriteit en omgevingsbewustzijn. Integriteit draagt nadrukkelijk bij aan het gezag van de rekenkamer. (Voorbeeld)gedrag en het naleven van regels, waar anderen de maat mee worden genomen staan hierin centraal. Concreet gaat het dan onder meer om onkostenvergoedingen, financiële discipline, nevenfuncties, politieke neutraliteit en maximale transparantie.

De omgevingsbewustzijn hangt samen met de onafhankelijke positie van de rekenkamer, waarin wordt opgetreden als eigen opdrachtgever en de aard van het werk. Voor organisaties die - weliswaar binnen gegeven budgetten - hun eigen werk genereren (geen marktwerking, geen ambtelijke of bestuurlijke opdrachtgevers en geen toezichthouders) is het belangrijk om de juiste keuzen (inzake de onderzoeken en overige activiteiten) te maken. Daarvoor is het niet alleen noodzakelijk om te weten wat er in de stad, bij de diensten en politiek-bestuurlijk leeft en speelt maar tevens goede inschattingen te maken van belang en relevantie.

Dit geldt in sterke mate voor de directeur van de rekenkamer. Om hem op dat punt scherp te houden zal een externe klankbordgroep worden geformeerd, waarin personen zitting zullen nemen die met enige afstand van het rekenkamerwerk op een gezaghebbende wijze input en feedback kunnen leveren op dilemma's en vraagstukken inzake het rekenkamerwerk.



De basiscultuur van de rekenkamer wordt bepaald door wederzijds respect en vertrouwen als basis voor intensieve samenwerking binnen het bureau. Samenwerking leidt tot een grotere mate van flexibiliteit binnen en tussen de verschillende teams, waardoor de medewerkers niet alleen ervaring kunnen opdoen op verschillende competentiegebieden (beleid, bedrijfsvoering en governance), maar tevens een optimale benutting van de planning genereert.

Het werken bij de rekenkamer moet voor alles uitdagend en leuk zijn ('fun en drive'), mede om ook in de toekomst aantrekkelijk te blijven voor nieuw jong talent. Deze wijze van werken dient ook expliciet naar buiten toe zichtbaar te zijn en te worden uitgedragen. Voor mogelijke kandidaten is de rekenkamer 'the place to be'.

datum
7 mei 2010

Het rekenkamerwerk is tevens gezaghebbend en professioneel van aard. Dit heeft consequenties voor onze houding ten opzichte van ons gedrag naar derden. Deze dient in overeenstemming te zijn met de aard en de relevantie van het werk.

pagina
8 van 8

De werkzaamheden van de medewerkers zullen breder en diverser worden door een combinatie van meerdere onderzoeken op enig moment en het participeren in interne projecten. Deze combinatie past goed in het streven om meer verantwoordelijkheden te beleggen op lagere functieniveaus, het organiseren van innovatiekracht binnen het bureau en het uitvoeren van onderzoeken met een hoge politiek-bestuurlijke actualiteitswaarde.

De competenties die nodig zijn om invulling te geven aan de missie en wijze van werken binnen de rekenkamer dienen ondersteund te worden door een op maat toegesneden opleidingsprogramma. Hierin staat vooral het (verder) ontwikkelen van kennis op de relevante onderzoeksterreinen centraal. Vaardigheden worden zoveel mogelijk meegenomen in de competentieprofielen en worden op de basis geacht aanwezig te zijn (dit geldt bijvoorbeeld voor het afnemen van interviews, het schrijven van rapporten, het analyseren van bevindingen, etc....).

6. tot slot

Met deze visie worden de rol en de positie van de rekenkamer binnen de uiterst beweeglijke omgeving van het openbaar bestuur opnieuw geijkt en wordt er tevens invulling gegeven aan het verandertraject van de rekenkamer voor de komende vijf jaar. Met deze visienota is voor de komende jaren een stevig en ambitieus programma neergelegd. Jaren die mede door de forse budgettaire concernproblematiek zullen worden gekarakteriseerd door grote politiek-bestuurlijke uitdagingen. Voor de rekenkamer een ideale omgeving om haar meerwaarde voor het openbaar bestuur gestalte te geven.