



Haarlem

Alle leden → BW 23/2  
Rekenkamercommissie

Leden van de gemeenteraad Haarlem

|                              |     |                     |      |
|------------------------------|-----|---------------------|------|
| Nr. Reg. Raadsst.:           | I l | Raadsst. Verg. d.d. | 10/3 |
| Voor kennisgeving aangen.:   |     |                     |      |
| in h. b&w om preadvies       |     |                     |      |
| in h. b&w ter afdoening      |     |                     |      |
| In h. burg. ter afdoening    |     |                     |      |
| Art. 38 RVO. Vragen raadslid |     |                     |      |

Datum 16 februari 2011  
Ons kenmerk GRIFFIE/RKC/2011/32545  
Contactpersoon J. Caffé  
Doorkiesnummer 023-5113038  
E-mail jcaffe@haarlem.nl  
Kopie aan Leden college b & w  
Bijlage(n) 1  
Onderwerp Strategienota RKC 2010-2014

Geachte raadsleden

Bij deze ontvangt u de Strategienota RKC 2010 – 2014.

Het document beschrijft de visie van de RKC voor de komende 4 jaren en de afspraken die de commissie heeft gemaakt over de planning en uitvoering van onderzoeken.

De RKC is van plan in juli - na de behandeling van de kadernota - een raads gesprek te organiseren om met u over de RKC van gedachten te wisselen en meer specifiek de inhoud van de nota te bespreken. Dit betreft ook het apart verzonden gecombineerde Jaarverslag 2010 / Jaarplan 2011.

Mocht u eerder behoefte hebben aan een gesprek over de inhoud van bijgevoegde stukken, kunt u uiteraard contact met ons opnemen.

Met vriendelijke groet,

Jane Caffé  
Secretaris Rekenkamercommissie Haarlem

***Strategienota 2010 – 2014***  
***Rekenkamercommissie Haarlem***

**2011/32545**

Rekenkamercommissie Haarlem  
Postbus 511  
2003 PB Haarlem  
023-511 30 38  
[jcaffé@haarlem.nl](mailto:jcaffé@haarlem.nl)

Februari 2011

## Inhoudsopgave

|                                         |   |
|-----------------------------------------|---|
| Visie op de rekenkamercommissie .....   | 2 |
| Kernwaarden .....                       | 2 |
| Producten .....                         | 3 |
| Procedure Onderzoeksprogrammering ..... | 4 |
| De uitvoering van onderzoek.....        | 5 |
| Communicatie en relatiebeheer .....     | 7 |
| Financiën.....                          | 8 |

## **Visie op de rekenkamercommissie**

De Rekenkamercommissie (RKC) is in 2002 door de gemeenteraad van Haarlem ingesteld. De functie, positie en taken zijn beschreven in de "Verordening Rekenkamercommissie", Gemeente Haarlem. De primaire taken van de RKC Haarlem zijn:

- De commissie onderzoekt de doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid van het door het college gevoerde bestuur en beleid.
- De commissie heeft voorts tot taak de gemeentelijke jaarrekening en het jaarverslag te onderzoeken en de raad te adviseren over daarover door de raad te nemen besluiten.

Het uiteindelijke doel van de RKC is een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van bestuur van de stad en aan de versterking van de controlerende en kaderstellende rol van de gemeenteraad.

Ter afsluiting van de raadsperiode 2006- 2010 is in 2009 het project "staat van de raad" gedaan. Het project bestond uit een serie workshops, waarin de raad de balans opmaakte t.a.v. een aantal thema's, onder andere de rekenkamerfunctie. Waardering was er voor de onderwerpkeuze door de RKC inclusief de ontwikkeling daarin en de kwalitatief goede onderzoeken. De RKC 2006-2010 was de luis in de pels, die heeft bijdragen aan verbeteringen in de organisatie, de bedrijfsvoering, de kwaliteit van het systeem van planning en control en intensivering van beleidsevaluatie.

De RKC heeft deze evaluatie meegenomen in het formuleren van de kernwaarden en de uitgangspunten voor de onderzoeksprogrammering 2010 – 2014.

## **Kernwaarden**

De kernwaarden van de RKC 2010-2014 zijn **Gezag**, **Onafhankelijkheid** en **Zichtbaarheid**.

De status van gezaghebbend orgaan is verbonden met de kwaliteit van de producten van de commissie en de relevantie van het onderzoek voor de raad.

De RKC is gezaghebbend als de kwaliteit van de producten van de commissie van zodanig niveau is dat de betrouwbaarheid ervan boven elke twijfel verheven is. Daarnaast krijgen de producten van de commissie het benodigde draagvlak in de raad wanneer bij de onderwerpkeuze centraal staat dat het onderzoek een bijdrage levert aan de kaderstellende en controlerende taak van de raad. Het gezag van de RKC wordt tenslotte positief beïnvloed door de doorwerking van de resultaten van het onderzoek in beleid en bestuur.

Onafhankelijkheid betekent dat de commissie zelf haar agenda bepaalt en daarmee vrij is te kiezen wie en wat onderwerp van onderzoek is. Onafhankelijkheid betekent ook vrijheid in de wijze van uitvoering van onderzoeken en vrije toegang tot alle - ook vertrouwelijke - relevante informatie. Deze onafhankelijkheid betekent niet dat de RKC geïsoleerd te werk gaat. Integendeel, de commissie staat open voor onderzoekssuggesties vanuit de gemeenteraad, de ambtelijke organisatie en de bevolking. De rekenkamercommissie houdt zich voortdurend op de hoogte van hetgeen in de stad en bij de raad leeft, en zal elk verzoek zorgvuldig in overweging nemen.

De RKC wil een serieuze gesprekspartner zijn voor raad en college en zichtbaar zijn langs de lijn: raad → college → ambtelijke organisatie → burger. De RKC ziet de gemeenteraad als haar belangrijkste klant. Tegelijkertijd wil zij door de kwaliteit van haar aanbevelingen ook het college en de ambtelijke organisatie inspireren. Uiteindelijk moeten hierdoor ook de burgers en ondernemers van Haarlem inzicht krijgen in de besteding van de publieke middelen en de realisatie van beleidsvoornemens.

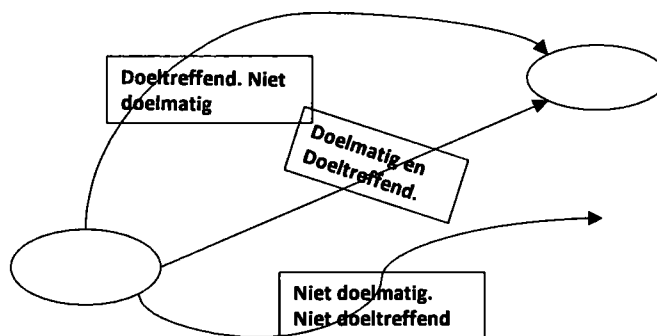
## Producten

In de afgelopen jaren heeft de rekenkamercommissie een belangrijke rol gespeeld in het versterken van de controlerende - en kaderstellende rol van de gemeenteraad. Vanuit de RKC-onderzoeken zijn er in de afgelopen jaren belangrijke verbeteringen doorgevoerd in de planning en control cyclus en de p&C-documenten. In deze periode heeft het college ook het 213a doelmatigheidsonderzoek verder vormgegeven. Om deze redenen kiest de RKC voor de huidige raadsperiode een meer externe oriëntatie en meer aandacht voor doeltreffendheid (maatschappelijke effecten) bij het opzetten en uitvoeren van onderzoeken. De RKC Haarlem voert de volgende typen onderzoek uit:

### Onderzoek naar doelmatigheid en doeltreffendheid

In doelmatigheidsonderzoek wordt gemeten of en in hoeverre het bestuur erin slaagt de afgesproken prestaties efficiënt (tegen zo gering mogelijke inzet van middelen) te verwezenlijken.

Doelmatigheidsonderzoek ondersteunt de raad bij de toezichthoudende taak, omdat het antwoord geeft op de vraag of het college de prestaties heeft gerealiseerd binnen de – financiële - kaders. Het geeft ook antwoord op de vraag of de kaderstelling verbetering behoeft. Doelmatigheidsonderzoek laat zien waar ruimte is om meer te doen met hetzelfde geld, of hetzelfde met minder geld.



In doeltreffendheidsonderzoek wordt nagegaan of de afgesproken doelen en gewenste effecten behaald zijn. De focus van deze onderzoeken is de beoordeling van de doeltreffendheid van beleid, met andere woorden de mate waarin met de ingezette middelen ook de gewenste beleidseffecten worden gerealiseerd. Bij de beoordeling wordt zoveel mogelijk bij burgers en bedrijven gemeten of de maatschappelijke effecten van het gevoerde bestuur en beleid zichtbaar zijn en of zij het gevoel hebben 'waar voor hun geld' te ontvangen. Met de uitkomsten van dit type onderzoek kan worden beoordeeld in welke mate het bestuur erin is geslaagd de beleidsdoelstellingen te verwezenlijken.

Het pottenkijkersonderzoek richt zich op doelmatigheid en doeltreffendheid. De opzet is gedurende het jaar op werkbezoek te gaan bij de verschillende sectoren om met managers en medewerkers te praten over de resultaten van bij de begroting gedefinieerde beleidsdoelen.

Verschillende overwegingen spelen een rol bij de keuze voor de pottenkijkersonderwerpen. De RKC wil gedurende de raadsperiode alle programmaonderdelen minimaal één keer aan een pottenkijkersonderzoek onderwerpen. Soms wordt de keuze gemaakt om programmaonderdelen opnieuw te onderzoeken om na te gaan of de aangekondigde verbeteringen zijn doorgevoerd.

### Beoordeling van de jaarstukken

In de Verordening Rekenkamercommissie is vastgelegd dat de commissie de jaarstukken onderzoekt om de met betrekking daartoe door de raad te nemen besluiten voor te bereiden.

De RKC en de accountant onderzoeken de jaarstukken elk vanuit een eigen perspectief. De accountant beoordeelt in opdracht van de gemeenteraad de rechtmatigheid en getrouwheid van de financiële verantwoording zoals gepresenteerd in de jaarrekening. De RKC besteedt daarom bij de beoordeling van de jaarstukken in principe geen aandacht aan rechtmatigheidsaspecten, tenzij dat nodig is voor een evenwichtige oordeelsvorming. De RKC kijkt naar de kwaliteit van de verantwoordingsinformatie en de besteding van middelen in relatie tot beleidsprestaties. In de periode 2010 – 2014 ligt de nadruk op de besteding van middelen in relatie tot beleidsprestaties en maatschappelijke effecten.

De RKC doet een beleidsmatige en financiële beoordeling van de jaarstukken. De beoordeling wordt uitgevoerd via schriftelijke vragen aan - en interviews met de verantwoordelijke ambtenaren, de accountant, de concerncontroller en de wethouder financiën.

Als het zinvol en uitvoerbaar is wordt het burgerperspectief meegenomen door op een aantal aspecten een steekproef van de burgers en de ondernemers van Haarlem te bevragen.

#### Quick Scan

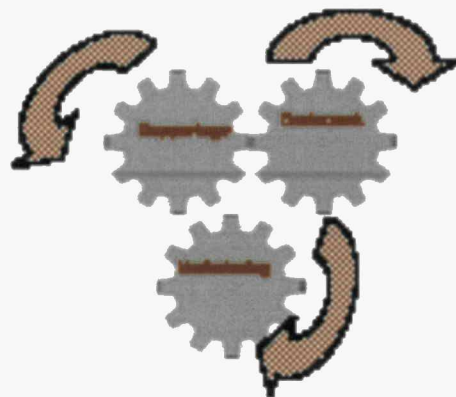
Een quick scan is een oriënterend onderzoek dat is bedoeld om een globaal beeld te schetsen van de beheersing van een onderwerp of thema. Doel van het oriënterend onderzoek is om de gemeenteraad door middel van een beperkt onderzoek inzicht te geven in bepaalde aspecten van een onderwerp. Op basis van dit inzicht kan de gemeenteraad dan bepalen of en zo ja welke vervolgacties hij wil ondernemen in het kader van zijn controlerende (of kaderstellende) taak.

#### Follow-up onderzoek

De meerwaarde van de rekenkamercommissie komt vooral tot uiting in de doorwerking van haar adviezen en aanbevelingen. Daarom doen we eventueel na enige tijd een follow-up onderzoek.

Follow-up onderzoek is gericht op de opvolging van de overgenomen aanbevelingen. In de eerste plaats is het de verantwoordelijkheid van de raad om de bij haar zelf benodigde verbeteringen door te voeren en ook het college te houden aan het realiseren van de toegezegde verbeteringen. Wij baseren ons zoveel mogelijk op de monitoring van de voortgang door de organisatie, Griffie en/of de auditcommissie.

De RKC beoordeelt naast de opvolging van de toezeggingen ook de effecten van de doorgevoerde verbeteringen voor de ambtelijke organisatie en externe betrokkenen.



#### Verificatie

Een van de criteria voor het vaststellen van het jaarlijkse onderzoeksplan is het vermijden van overlap met geplande 213a onderzoeken en andere ambtelijke onderzoeken. Daardoor kan het gebeuren dat de RKC een onderwerp belangrijk vindt en toch het onderzoek niet zelf uitvoert. In dat geval kan gekozen worden voor het uitvoeren van een verificatie van het uitgevoerde onderzoek. Het doel van de verificatie is de kwaliteit te beoordelen van de opzet en uitvoering van het onderzoek en de rapportage. Aandachtspunten in de verificatie zijn met name de kwaliteit van informatieverzameling, informatieverwerking en de analyse.

### **Procedure Onderzoeksprogrammering**

#### **1. Samenstellen longlist**

Om relevante onderwerpen te selecteren analyseert de RKC de politiek-bestuurlijke trends en de (beleids)doelstellingen van de gemeenteraad en het college. Op deze wijze houdt de RKC gedurende de raadsperiode (2010-2014) een groslijst bij waarvan per jaar enkele onderzoeksonderwerpen worden geselecteerd. Bronnen voor onderzoeksonderwerpen zijn onder andere:

- a. Programmabegroting
- b. Kadernota, inclusief moties en amendementen
- c. Gemeentelijke jaarstukken
- d. Bestuurlijke trends en ontwikkelingen (VNG)
- e. Wensen en ideeën vanuit de RKC
- f. Wensen en ideeën vanuit de gemeenteraad.

2. Samenstellen shortlist. De RKC selecteert en prioriteert een onderwerp aan de hand van onderstaande criteria.
  - a. Passendheid. Het onderwerp past binnen de taakopdracht en bevoegdheden van de commissie. Het past ook bij de focus van de RKC om onderzoek uit te voeren gericht op doeltreffendheid van beleidsprestaties.
  - b. Relevantie. Het onderwerp is van maatschappelijk belang (relevant voor een significant deel van de Haarlemse burger of vanuit regionale of landelijke politiek) of financieel belang (het is een materieel bedrag op de begrotingpost of het totale budget.)
  - c. Toetsbaarheid. Er is voor het onderwerp een door de gemeenteraad vastgesteld beleidskader en het beleid is gedurende een voldoende representatieve tijdsperiode uitgevoerd. Ook is het mogelijk dat er voor het onderwerp ten onrechte geen beleid is.
  - d. Risico-inschatting. Er zijn forse (politieke / maatschappelijke) risico's voor ineffectiviteit, ondoelmatigheid of onrechtmatigheid bij het realiseren van prioriteiten uit het coalitieakkoord en doelstellingen van het collegewerkplan.
  - e. Timing. (Toekomst- en verbetergericht.) Het onderzoek kan nieuwe inzichten opleveren die voor de toekomst en/of voor andere beleidsterreinen zinvol zijn. Het onderwerp is niet recent door de RKC onderzocht, wordt niet in deze onderzoeksperiode door het college (213a) of de directie onderzocht en is geen onderwerp van actuele politieke discussies en beleidsvorming.
  - f. Middelen. De benodigde capaciteit en deskundigheid zijn intern beschikbaar. Zo niet, dan is er budget om het onderzoek geheel of gedeeltelijk door externen te laten uitvoeren. Meegenomen wordt of het vanuit kennisopbouw en/of politieke gevoeligheid al dan niet gewenst is het onderzoek geheel of gedeeltelijk door externen te laten uitvoeren

### 3. Vaststellen onderzoeksprogramma

Op basis van de shortlist maakt de RKC aan het begin van elk kalenderjaar een jaarplan waarin gemiddeld 5 onderzoeken zijn opgenomen. Een deel van de onderzoekscapaciteit wordt vrijgehouden voor ad hoc onderzoeken.

### 4. Verzoeken voor tussentijds onderzoek

De gemeenteraad kan verzoeken voor onderzoek bij de Rekenkamer neerleggen (Gemeentewet artikel 182, lid 2.) Wij zullen in voorkomende gevallen steeds zo snel mogelijk en beargumenteerd laten weten of en hoe wij invulling geven aan het verzoek van de raad.

Ook burgers van Haarlem kunnen gedurende het jaar ideeën voor onderzoek aanleveren bij de secretaris van de RKC. De commissie zal in dat geval de indiener en de ambtelijke betrokkenen om nadere informatie vragen. In een aantal gevallen zal door deze gesprekken de vraag al voldoende worden beantwoord. Als dit niet het geval is, zal de RKC het onderwerp beoordelen aan de hand van de criteria die ook voor andere potentiële onderzoeksonderwerpen worden gebruikt. De indiener en de ambtelijke betrokkenen worden altijd geïnformeerd over het besluit dat de RKC heeft genomen.

### De uitvoering van onderzoek

De RKC Haarlem hanteert als kwaliteitsaspecten van haar onderzoeksproducten:

#### 1. Zorgvuldigheid

Wij gaan zorgvuldig om met – vertrouwelijke – gegevens en passen hoor – en wederhoor toe. Bevindingen en conclusies zijn neutraal geformuleerd en te herleiden tot feiten uit meerdere bronnen en tot het normenkader

#### 2. Objectiviteit

Bij de opzet en uitvoering van de onderzoeken zijn wij transparant t.a.v. het uitwerken van het onderzoeksvoorstel, de keuze van onderzoeksmethoden, het samenstellen van steekproeven, het selecteren van onderzoeksobjecten en contactpersonen en het beschrijven van de uitkomsten.

### 3. Technische kwaliteit

De onderzoeksmethodiek moet betrouwbaar en valide zijn en zoveel mogelijk overeenkomen met de standaarden en normen van de verantwoordelijke vakafdelingen. Het rapport moet antwoord geven op de onderzoeksvragen en binnen het afgesproken tijdsbestek worden afgerond.

Elk onderzoek wordt uitgevoerd volgens een vastgesteld onderzoeksvoorstel en staat onder aansturing van een begeleidingscommissie. De begeleidingscommissie wordt samengesteld op basis van expertise en beschikbaarheid. Alle leden van de RKC (raadsleden en externe leden) en de ambtelijk secretaris kunnen lid zijn van de begeleidingscommissie, tenzij zij het onderzoek (mede) uitvoeren. De begeleidingscommissie adviseert de onderzoekers gevraagd en ongevraagd en bespreekt regelmatig de voortgang met het onderzoeksteam. De begeleidingscommissie is samen met het onderzoeksteam verantwoordelijk voor de kwaliteit en tijdigheid van het onderzoek.

De mogelijke werkwijzen bij onderzoeken zijn:

- Uitvoering door de commissie

Het pottenkijkersonderzoek en het onderzoek van de jaarstukken worden door de commissie zelf uitgevoerd. Bij de uitvoering hiervan leveren alle leden van de RKC een concrete praktische bijdrage. De quick scans worden ook in eigen beheer uitgevoerd, waarbij vooral de ambtelijk secretaris en de externe leden van de commissie het veldwerk uitvoeren.

De ambtelijk secretaris vormt samen met de 2 externe leden de structurele onderzoekscapaciteit van de RKC. De omvang van de inzet van de externe leden wordt voor aanvang van elk onderzoek vastgelegd in het onderzoeksvoorstel. Als het met het oog op de benodigde capaciteit en/of deskundigheid noodzakelijk is, is inhuur van externe ondersteuning mogelijk. De regie van het onderzoek blijft altijd bij de begeleidingscommissie van de RKC.

- Uitvoering door externen

Als er behoefte is aan extra capaciteit of specifieke expertise zal externe ondersteuning worden ingehuurd. Dit zal meestal het geval zijn bij de grote onderzoeken.

Telkens worden 2 á 3 onderzoeksbureaus uitgenodigd te offrenen aan de hand van een door de RKC goedgekeurd onderzoeksvoorstel. Het uitgangspunt bij de inschakeling van externe bureaus is dat de eindverantwoordelijkheid en de regie van het onderzoek altijd blijven bij de begeleidingscommissie van de RKC. Belangrijke beslissingen over de inrichting en voortgang van het onderzoek worden door de volledige commissie genomen. De rekenkamercommissie krijgt de beschikking over het gehele onderzoeks dossier dat door het onderzoeksbureau wordt opgebouwd en het is het onderzoeksbureau niet toegestaan om rechtstreeks contact op te nemen met derden over de voortgang of de resultaten van het onderzoek. De eindverantwoordelijkheid van de rekenkamercommissie houdt tevens in dat de commissie zelf haar aanbevelingen formuleert aan de raad en/of het college.

- Gezamenlijk onderzoek

Zowel vanuit het oogpunt van doelmatigheid als vanuit kennisdeling streeft de RKC naar samenwerking met andere lokale en regionale rekenkamers. Als het programmatisch en randvoorwaardelijk mogelijk is zal de RKC deelnemen aan:

- Gezamenlijk onderzoek van Algemene Rekenkamer en lokale rekenkamer (de NvRR;)
- "Doe mee" rekenkameronderzoek van commerciële onderzoeksbureaus;
- Gezamenlijk onderzoek in regionaal verband, bijvoorbeeld als RKC's Zuid-Kennemerland i.s.m. provinciale rekenkamer.

Ook bij het gezamenlijk onderzoek blijft de eindverantwoordelijkheid voor het eigen deelonderzoek bij de rekenkamercommissie.



## **Communicatie en relatiebeheer**

### *Interne communicatie*

De belangrijkste interne relaties zijn de raadsleden, het college van B&W en de ambtelijke organisatie. Daarnaast is er contact met de Auditcommissie.

De belangrijke communicatiemomenten zijn de publicatie van onze onderzoeksrapporten en de publicatie van het jaarplan en het jaarverslag.

De communicatiemiddelen die worden ingezet zijn afhankelijk van het product dat wordt gepresenteerd en de doelgroep/relatie die wordt benaderd.

De raadsleden behoren tot onze primaire doelgroep. Zij ontvangen de onderzoeksrapporten, het jaarplan en jaarverslag elektronisch en krijgen een hard copy van ieder rapport. Deze drie producten communiceren wij ook met het college, de ambtelijke organisatie (het griffiebureau, de directie, de betrokken afdelingsmanagers) en de auditcommissie. Het jaarplan en het jaarverslag worden door de voorzitter en de secretaris persoonlijk besproken met de gemeentesecretaris, de verantwoordelijk wethouder en het seniorenconvent.

Een ander communicatiemiddel is de nieuwsbrief die twee keer per jaar wordt gestuurd naar de raadsleden en leden van de Auditcommissie. Hiermee worden zij geïnformeerd over (de voortgang van) onze plannen.

### *Externe communicatie*

Binnen Haarlem zijn onze externe relaties de lokale pers, accountant en Haarlemse burgers. Buiten Haarlem heeft de RKC relaties met andere RKC's, de NvRR en de Algemene Rekenkamer.

De externe relaties krijgen toegang tot de onderzoeksrapporten van de RKC. Deze worden in hardcopy verspreid onder de accountant en Haarlemse pers. Per product bepalen wij, in samenspraak met de communicatieadviseur van de griffie, op welke manier wij actief contact zoeken met de pers.

De onderzoeksrapporten worden ook geplaatst op de website en zijn daarmee toegankelijk voor overige externe relaties en alle Haarlemmers en. De RKC zoekt zelf niet actief rechtstreeks contact met de burgers van Haarlem. Zij kunnen via de raadsfracties of via het emailadres op de website contact zoeken met de RKC.

### *Perscontacten*

De voorzitter vertegenwoordigt de RKC naar buiten en is woordvoerder namens de RKC. Zij staat de pers te woord en voert het woord tijdens de raadsvergaderingen. De voorzitter kan, als de aard van een onderwerp daar aanleiding toe geeft, een ander lid van de RKC tot woordvoerder benoemen.

Als het onderzoek door een extern bureau is uitgevoerd, verloopt de externe communicatie ook via de RKC. Verzoeken van derden worden in dergelijke gevallen door het onderzoeksbureau naar de RKC doorverwezen. Het rapport wordt in de huisstijl van de rekenkamercommissie uitgegeven. Het onderzoeksbureau wordt op het binnenblad vermeld, als door hen gewenst met weergave van het bureaulogo.

### *Relatiebeheer*

De secretaris van de RKC heeft een belangrijke rol wat betreft het onderhouden van contacten binnen en buiten de organisatie. Zij heeft regelmatig contact met de afdelingen Onderzoek en Statistiek en ConcernControl. Ook heeft zij een sleutelrol als het gaat om de contacten met andere RKC's in Nederland: zij onderhoudt contact met NvRR en Algemene Rekenkamer en is actief in de NvRR kring voor secretarissen en NvRR kring voor onderzoekers.

De secretaris zal in 2011 een plan uitwerken waarin staat hoe een periodiek overleg tussen de RKC en raadsleden vormgegeven kan worden (bijvoorbeeld via een raadsmarkt of rondetafelgesprek).

### **Financiën**

De rekenkamercommissie heeft een budget van ongeveer €1 per inwoner van Haarlem. Het budget wordt jaarlijks via de programmabegroting door de Raad vastgesteld. Uit het budget worden de personele kosten van de secretaris en de plaatsvervangend secretaris betaald (via de griffie) en de (onderzoeks)kosten van de commissie.