

BESTUURDERSCONFERENTIE

De Nieuwe Portefeuillehouder Financiën

30 maart 2017

#BestuurdersconferentiePZH

VERSLAG



provincie **HOLLAND**
ZUID

(VZHG

Vereniging van
Zuid-Hollandse Gemeenten



Inhoud

1. Voorwoord	3
2. Actualiteitenontbijt	6
3. Groei-agenda van Nederland	12
4. Financiering van groei	14
5. Bestuurdersdebat	17
6. Sfeerimpressie van de Bestuurdersconferentie	22
7. Ronde Tafel Gesprekken	24
7.1 Flexibeler begroten en burgerbegrotingen	24
7.2 De vraagstukken rondom transparantie	25
7.3 Investeren in groei	27
7.4 Nieuwe vormen van financiering	29
7.5 Hoe vernieuwen we de accountantsdienst?	31





1. Voorwoord



Rogier van der Sande: ‘Hoe kun je met mogelijk extra budget het geld op andere manieren beter maatschappelijk laten renderen? Dat is mijns inziens de kern van de opgave van de nieuwe portefeuillehouder Financiën.’

Op 30 maart 2017 had ik het genoegen als gastheer ruim een derde van alle portefeuillehouders financiën in Nederland te mogen ontvangen voor de eerste landelijke Bestuurdersconferentie “De Nieuwe Portefeuillehouder Financiën” in ons Provinciehuis in Den Haag. Deze conferentie was een initiatief van de Provincie Zuid-Holland in samenwerking met de Vereniging van Zuid-Hollandse Gemeenten (VZHG).

De wereld verandert snel. De rol van de overheid daarmee ook. Overheden zoeken steeds vaker samenwerking met andere maatschappelijke organisaties, bedrijven en burgers. Samen willen we maatschappelijke problemen oplossen en groei bevorderen. Dat laatste is weer mogelijk nu onze economie in de lift zit. Randvoorwaarde voor een succesvolle samenwerking is vertrouwen. De roep naar een open en transparante overheid wordt daardoor steeds groter. In een veranderende samenleving zijn flexibele budgetten en transparantie nieuwe kernwaarden.



Vanuit deze kernwaarden spelen wij portefeuillehouders financiën een cruciale rol in het proces van geld verdelen en investeren in groei. Flexibel begroten biedt kansen om als responsieve overheid in te kunnen spelen op de actuele thema's. Transparantie draagt bij aan een efficiënte en legitieme overheid. Nieuwe financiële arrangementen zijn nodig om nog meer te kunnen bijdragen aan gericht investeren in groei.

Waar kansen zijn, bestaan ook risico's. Naast de economische groei hebben we te maken met een toename van taken door decentralisaties in het sociale en fysieke domein. Deze ontwikkelingen leiden in veel gevallen tot een toename van het belang in samenwerkingsverbanden. Sluiten de huidige vormen van controle en toezicht nog wel aan bij deze ontwikkelingen? Verschillende scenario's voor controle en toezicht op gemeentefinanciën zijn te bedenken, maar welke hebben uw voorkeur? Wat moet hierin lokaal besloten worden en wat kan beter regionaal besloten worden?

Onze eerste keynote spreker, Hoogleraar Marktwerving en Mededingingseconomie Barbara Baarsma, schetste een macro-economisch perspectief op wat zij als de groei-agenda van Nederland ziet. Vervolgens ging Robert Verwaayen, partner van KEEN Venture Partners, in op zijn ideeën over en ervaring met het stimuleren van ondernemerschap en het financieren van groei.

Over al deze onderwerpen hebben wij op 30 maart met elkaar van gedachten kunnen wisselen. Dit deden we in het bijzijn van een hoogwaardig gezelschap van onder andere bestuurders, wetenschappers en maatschappelijke organisaties.

Tijdens het informele actualiteitenontbijt en het bestuurdersdebat discussieerden we over de toekomstige financiële verhoudingen, de relatie tussen de decentrale overheden en de rijksoverheid en de rol van de regio en regionale investeringsfondsen. Het debat ging ook over onze rol en de houding van decentrale overheden bij het realiseren van initiatieven vanuit de maatschappij, flexibel begroten en transparantie.

Tot slot spraken we tijdens verdiepingssessies met elkaar over onze rol aan de hand van verschillende thema's en voorbeelden. Bijvoorbeeld over transparantie en het begrijpelijk maken van begrotingen. Eén van de besproken voorbeelden is de gemeente Arnhem, waar al het geld in de begroting eerst in de wijken moet worden verdeeld en daarna pas over de sectoren. In Rotterdam wordt met "Right-to-Challenge" geprobeerd de verkokering van potten tegen te gaan. Inwoners kunnen met voorstellen of ideeën komen voor lokale taken of voorzieningen en daarvoor budget van de gemeente krijgen. Ook met betrekking tot nieuwe samenwerkingsvormen en financieren van initiatieven uit de regio's en de samenleving zijn praktische voorbeelden gewisseld.

De provincie Zuid-Holland en de regio Drechtsteden onderzoeken samen hoe en onder welke condities een regiofonds een goed middel zou kunnen zijn om economische groei in het gebied te realiseren. Uit dit fonds kunnen concrete projecten gefinancierd worden die meerwaarde leveren voor de regio en de provincie.

Bovenstaande is maar een greep uit alles wat tijdens de bestuurdersconferentie aan de orde kwam. In dit magazine leest u meer over de specifieke onderwerpen en de uitkomsten van alle gesprekken die gevoerd zijn.

Ik dank alle aanwezigen voor hun bijdragen aan deze boeiende conferentie. In het bijzonder dank ik de dagvoorzitter, Marijke Roskam, onze gastsprekers Barbara Baarsma en Robert Verwaayen, de deelnemers aan de debatten en de voorzitters en verslagleggers van de ronde tafel gesprekken. Ook dank ik gedeputeerde Markink van de provincie Gelderland, die heeft aangeboden het stokje over te nemen. De tweede landelijke conferentie voor portefeuillehouders financiën zal volgend jaar door de provincie Gelderland worden georganiseerd. Ik kijk uit naar deze conferentie en hoop u allen dan weer te mogen ontmoeten.

Rogier van der Sande
Gedeputeerde Provincie Zuid-Holland





2. Actualiteitenontbijt

Met hernieuwde financiële ruimte lijken oude tijden te herleven: de portefeuillehouder financiën zorgt voor een adequaat proces van geld verdelen. Maar dat kan niet meer op de klassieke manier. Maatschappelijke ontwikkelingen noodzaken om dit anders te doen. Zo'n honderdvijftig portefeuillehouders financiën en overige belangstellenden hebben gehoor gegeven aan de uitnodiging om samen een toekomstbestendige invulling van de functie met elkaar te verkennen. Voorafgaand aan het plenaire programma nemen de deelnemers in een informele ontbijtsetting een voorschot op de inhoudelijke discussies van de dag. Tijdens het debat wordt ingezoomd op een herziening van de geldstroom tussen Rijk, provincies en gemeenten en de ontwikkeling van nieuwe financiële arrangementen. In het panel op het podium: **Carel van Eykelenburg**, Voorzitter Raad van Bestuur, BNG Bank; **Michiel van Haersma Buma**, Voorzitter Raad voor de Financiële Verhoudingen; **Peter Verheij**, Wethouder Financiën, Alblasserdam en Vicevoorzitter VNG-commissie Financiën; **Titus Livius**, Directeur Bestuur en Financiën, Ministerie van BZK en **Marijke Roskam**, dagvoorzitter.

Gemeentefinanciën een rommeltje?

De verkiezingen zijn net achter de rug. Het nieuwe kabinet is nog niet gevormd. Van Eykelenburg opent de discussie

met een wens voor de nieuwe kabinetsperiode. Hij hoopt op een zo goed mogelijke samenwerking tussen de decentrale overheden en de rijksoverheid. Ze zouden er met elkaar voor moeten zorgen dat er een goede taakverdeling plaatsvindt. Hij vindt de investeringsnota, die een week of drie geleden is gepubliceerd, heel realistisch. Hij hoopt dat de gemeenten zich daarachter scharen.



Van Haersma Buma: ‘Het is een rommeltje. We gaan een manier vinden om er de komende jaren de stofkam door te halen.’

Gaat het over de toekomstige gemeentefinanciën, dan vindt Van Haersma Buma de situatie chaotisch. ‘Het is een rommeltje. Er zijn geen beslissingen genomen. Er zijn geen stappen gezet. Het is onduidelijk hoe we uit de chaos moeten komen.’ Als voorbeeld noemt hij de nieuwe strakke regels die volgden op de decentralisaties. ‘Dat werkt niet. Als gemeente moet je ruimte hebben om beleid te kunnen maken.’ Perspectief op het geld is er niet, vindt hij. ‘Er moet nu een keer helder worden wat er gaat gebeuren, ook bijvoorbeeld als het om de WMO gaat.’ Hij vindt de situatie echt zorgelijk. De Raad voor de Financiële Verhoudingen heeft in januari 2017 een beslisboom aangereikt: *Eerst de politiek, dan de techniek, Spelregels voor toekomstige financiële verhoudingen.* ‘We gaan een manier vinden om er de komende jaren de stofkam door te halen. Maar dat heeft wel tijd nodig.’

Verheij is gecharmeerd van de schets die de Raad voor de Financiële Verhoudingen heeft neergelegd. ‘Ga er eens met de stofkam doorheen en bouw het opnieuw op. En pas daar de geldstroom op aan.’



Livius: ‘Als je decentraliseert, dan moet je ook echt loslaten.’

Livius meent dat de decentralisaties, en de veranderingen die daarmee gepaard zijn gegaan de afgelopen vier jaar, eigenlijk vrij goed gaan. ‘Je ziet dat bijna alle partijen 1,5% bezuinigingen inboeken op de gemeenten en de provincies. Dat is geen verrommeling, dat zijn gewoon politieke keuzes.’ Waar hij wel moeite mee heeft, is dat er gaandeweg de rit van de decentralisaties weer allerlei aanpassingen zijn gedaan. En hij is het met Van Haersma Buma eens dat je niet moet hebben dat na de decentralisaties weer zaken worden dichtgetimmerd. Tot dusverre is dat gelukkig tot enkele relatief kleine terreinen beperkt gebleven. ‘Als je decentraliseert, dan moet je ook echt loslaten.’

Vanuit de zaal wordt over de verdeling van de budgetten opgemerkt dat daar nieuwe afspraken over gemaakt moeten worden. De lokale overheden zijn heel welwillend geweest in de crisis. Ze begrepen dat, als er bezuinigd moest worden, de lagere overheden daar ook aan mee moesten doen.



‘Maar nu de crisis voorbij is, moeten er weer andere afspraken worden gemaakt.’ Verheij is het hiermee eens: ‘Daarom is een en ander toch wat verrommeld.’

Geld voor de regio's?

Moet het nieuwe kabinet speciaal geld beschikbaar stellen voor de regio's? Moet er weer een regiocomponent komen? Verheij vindt van wel. Gemeenten hebben veel bijgedragen aan bezuinigingen. Er is meer geld nodig om door te kunnen gaan. Hij vindt het verontrustend dat in bijna alle verkiezingsprogramma's van de politieke partijen staat dat er nog wat af moet bij de gemeenten. Het zou mooi zijn als dit kabinet een nieuwe financiële lente voor gemeenten zou inzetten, zodat er weer geïnvesteerd kan worden.



Van Haersma Buma: 'Als je weer een sleutel zoekt en een zak met geld gaat verdelen, dan wordt het gevecht heel groot.'

‘De regio's werken meer samen, dus dan is het ook niet meer dan logisch dat de geldstroom zich ook daarnaar richt.’

Van Haersma Buma adviseert om de techniek niet te ingewikkeld te maken. Iedereen weet hoe de taken op sociaal-economisch terrein verdeeld zijn. Dus er zijn bestuurlijke arrangementen te maken tussen gemeenten, provincies en rijk. Hij verduidelijkt: ‘Als Rijk kun je bijvoorbeeld zeggen: ‘Ik vind bepaalde samenwerkingsverbanden belangrijk en dan moet het Rijk in het bestuurlijk arrangement er ook geld bijleggen.’ Als je weer een sleutel zoekt en een zak met geld gaat verdelen, dan wordt het gevecht heel groot.’



Verheij: 'De regio's werken meer samen, dus dan is het ook niet meer dan logisch dat de geldstroom zich ook daarnaar richt.'

Krachten bundelen!

Van Eykelenburg merkt op dat economische ontwikkeling decentraal plaatsvindt. De krachten moeten dan ook gebundeld worden, vindt hij. ‘Samenwerking is nodig om zo goedkoop mogelijk te kunnen financieren. Investerings hebben niet alleen maatschappelijke maar ook financiële baat.’ Als voorbeeld noemt hij de enorme daling van de prijs van windenergie de afgelopen drie jaar. ‘Als we ook daar tot bundeling weten te komen, dan kunnen we de investeringen goed voorfinancieren.’

De stelling dat gemeenten de krachten moeten bundelen en dat dat nu niet altijd gebeurt, komt herhaaldelijk terug in de discussie. De oorzaak is in veel gevallen de autonomie van de decentrale overheden die ertoe leidt dat gemeenten andere prioriteiten hebben. Ligt dat aan de regelgeving of aan de attitude van de bestuurders?

Volgens Van Eykelenburg spelen beiden een rol. Hij vindt het jammer dat gemeenten meestal niet langer vooruit kunnen kijken dan vier jaar. 'De investeringsagenda loopt veel verder.' Livius is van mening dat er al heel veel gebeurt op dit gebied. 'Op het moment dat je het in een regio echt eens bent over je economische en ruimtelijke speerpunten, dan wordt het makkelijker om afspraken met elkaar te maken. En dat zien we nu daadwerkelijk gebeuren, ook in de proeftuinen regionale samenwerking.' Deze proeftuinen vloeien voort uit het in maart 2016 verschenen advies van de Studiegroep Openbaar Bestuur: *Maak verschil. Krachtig inspelen op regionaal-economische opgaven.*

Verheij ziet dezelfde ontwikkeling. 'De bestuurders van de regio's staan te trappelen om in die stroom mee te gaan en kansen te benutten om geldstromen bij elkaar te leggen.' Volgens Van Eykelenburg is alleen willen bundelen echter niet voldoende. Als voorbeeld noemt hij de verduurzaming van scholen. 'Dat komt maar niet van de grond omdat iedere gemeente een eigen oplossing wenst. En als iedereen het voor zich doet, wordt het ongelooflijk duur. Men is nu bezig

om het van de grond te krijgen met een aantal partijen. Maar alleen zeggen: "Ga maar bundelen" is niet voldoende. Je moet proberen om ervoor te zorgen dat de eigenaren van de scholen verleid worden om samen te werken. Ze moeten ontzorgd worden. Welke oplossing is er nodig? Dat kunnen windmolens zijn of een spouwmuur of zonnepanelen. De eigenaar moet direct een daling van de kosten zien. Dat is in onze optiek een mogelijkheid om tot bundeling te komen.' Zijn oproep aan bestuurders in dit land is dan ook: 'Werk in dit verband meer samen!'

Verstandig investeren!

Verheij is van mening dat de overheid meer en vaker kan investeren in innovaties dan nu het geval is. Daar zijn wel voorwaarden aan verbonden. Belangrijk is, onder andere, dat in de governance van zo'n investeringsfonds een professioneel team van mensen zit die selecteert waar wel en waar geen geld naar toe gaat. En op basis van welke criteria dat gebeurt. Die keuzes moeten weggehouden worden van allerlei politiek wensdenken. Het moet gaan om een business-case die kansrijk is om groei in de regio te stimuleren.

Ook Van Haersma Buma hamert erop dat gemeenten niet alles zelf moeten willen doen. Bijvoorbeeld als het om iets heel ingewikkelds als grondexploitatie gaat. 'Ga niet zelf iets doen waar je niet de kwaliteiten voor hebt. En dat zag je nogal eens gebeuren bij gemeenten. Bovendien moet je je altijd bewust zijn van de risico's. Je moet geld hebben om die



Verheij vraagt zich af of het mogelijk is om dat voor alle raadsleden en inwoners op het netvlies te krijgen. 'Maar het geld moet in ieder geval makkelijk vindbaar zijn' stelt hij. 'Maak transparant door wie de afwegingen zijn gemaakt en maak volledig zichtbaar wat het heeft opgeleverd. En pas op met politiek wensdenken' waarschuwt hij. 'Geef innovaties een kans en houd op met het denken in een soort boekhoudmentaliteit van: er moet ongeveer zoveel terugkomen.'

Als Livius iets zou kunnen veranderen op het gebied van de transparantie, dan zou hij willen dat de gesprekken gevoerd worden langs de indicatoren die het ministerie samen met de VNG heeft opgesteld. 'Dan gaat het bijvoorbeeld over de vraag: Wat is je exploitatiesaldo? Ze geven op hoofdlijnen weer hoe je je financieel ontwikkelt.' Verder ziet hij dat gemeenten steeds beter worden in het delen van informatie. 'Op www.waarstaatjegemeente.nl staan heel mooie dashboards.' Hij denkt dat er heel veel kansen zijn, als het gaat om de infrastructuur. 'Dat moet nu gebruikt en gevuld worden. Men moet ervan willen leren.'

Een andere vraag: hoe maak je de begroting inzichtelijk voor iedereen? Er is al vaker gezegd dat de eigen mensen al amper snappen wat er in al die staatjes en rubriekjes staat. Wat kunnen we daaraan doen?

eventueel op te vangen.' En hij benadrukt: 'Een portefeuillehouder Financiën moet over de grens van vier jaar heen kunnen kijken. Dat is lastig want dat is een ondankbare taak. Maar dan wordt het perspectief wel beter en eerlijker.'

Transparantie

Transparantie is een belangrijk onderwerp met vele facetten. Het komt herhaaldelijk ter sprake in de discussie. Is bijvoorbeeld voor iedereen duidelijk waar het geld naar toe gaat en wat de regels zijn?



Verheij: 'Pas op met politiek wensdenken'

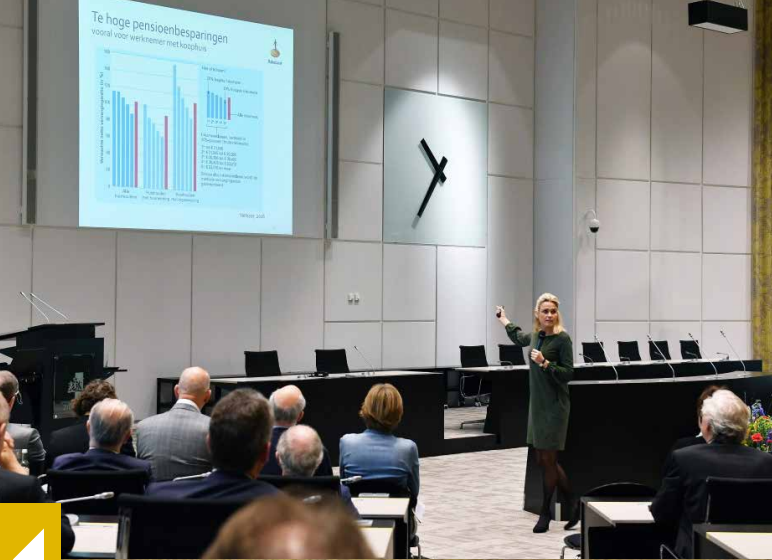
Verheij gelooft in eenvoudig presenteren voor burgers. 'Bijvoorbeeld op een A-viertje in een huis-aan-huis blad. Geen boekwerk zoals bij de gemeente. Laat zien: dit zijn de doelen, dit doen de belastingen en zo snel gaat het voort.'



Van Haersma Buma: 'Versimpel de regelgeving en stop geld in opleidingen om je kennis te vergroten.'

Van Haersma Buma heeft twee aanbevelingen op een ander vlak. 'De eerste aanbeveling is voor gemeenten die denken dat ze nog een nieuwe sleutel in het gemeentefonds moeten bedenken. Houd daarmee op! Versimpel de regelgeving.' De tweede aanbeveling betreft de kennis over financiële verhoudingen. Hij vindt dat een groot probleem. 'Die kennis is echt zo dun. Daarin zou je moeten investeren. Ik zou zeggen: bundel je in de VNG, vraag geld aan BZK en stop geld in opleidingen om je kennis te vergroten. Daarmee maak je de inhoud transparanter.'





3. Groei-agenda van Nederland

Barbara Baarsma, Hoogleraar Marktwerving en Mededings-economie, UvA, Kroonlid SER en Directeur Kennisontwikkeling, Rabobank

Barbara Baarsma neemt de aanwezigen mee in een macro-economisch perspectief op de groei-agenda van Nederland. Ze roept op tot het investeren in structurele groei (juist nu geen cadeautjes) en legt aan de hand van 'drie hete aardappelen' uit hoe die groei te realiseren:





Vorbij de balansrecessie

Maatwerk- en flexibiliteit op het gebied van de verplichte pensioenambitie, ontschotten en minder fiscale stimulering van schuld.

Modernisering van arbeidsmarkt

Met onder andere het afschaffen van contracten voor onbepaalde tijd en stapeling van tijdelijke contracten en vervangen door contracten van vijf (of tien) jaar, introductie van verzekeringen tegen kennisveroudering en aanpakken van doorgeschoten risicoverschuiving naar werkgevers.

Visionair investeren

Meer investeren in menselijk kapitaal en een leven lang leren om productiviteit te verhogen, met de transitie naar duurzaamheid als randvoorwaarde daarbij.





4. Financiering van groei

Visie op ondernemerschap en financiering van duurzame groei, door Robert Verwaayen, General Partner, Keen Venture Partners.

Verwaayen financiert met zijn bedrijf startende ondernemers met potentie. In ruil daarvoor krijgt het bedrijf een aandeel. Gemiddeld investeren ze zo'n drie tot zeven en soms zelfs wel tien jaar in een onderneming. Geduld is belangrijk. Het mag best een tijdje duren voordat zo'n onderneming groot wordt.

Het stimuleren van ondernemerschap is een lokaal verhaal, vindt Verwaayen. Daarom sluit het goed aan bij de bestuurders die in de zaal zitten. Wie over ondernemerschap nadenkt, moet het hebben over ecosystemen. Bijvoorbeeld: is de infrastructuur goed? Is de markt goed? Is er lokaal voldoende talent aanwezig? Zijn er beleidsmaatregelen die stimuleren en activeren?

Ondernemersklimaat

Verwaayen licht toe hoe de situatie in Nederland er wat dat betreft voor staat. Over het algemeen is de situatie heel gunstig. De inrichting van de infrastructuur voor ondernemerschap is heel erg goed. Wereldwijd staan we in de top tien.

Om een voorbeeld te geven: in Nederland kost het vier dagen om een BV te starten. In de V.S. neemt dat een dag of tien in beslag. Bovendien staat Amsterdam wereldwijd op de elfde plaats als het gaat om populaire bestemmingen om een bedrijf te starten.

De conclusie is dat Nederland een uitstekende plek is om een bedrijf te starten. Op de talentenmarkt scoort Nederland ook hoog. We zijn onder andere nummer één in de beheersing van het Engels. Alleen op het vlak van de bètawetenschappen lopen we wat achter.

Kenmerken bedrijfscultuur

Kenmerkend voor de bedrijfscultuur in Nederland is dat er weinig hiërarchie is. Je moet grappen kunnen maken over de baas. Verder zijn we heel pragmatisch, dus niet te veel poespas. Bovendien streven we naar een gezonde werk-leefverhouding, dus het succes wordt ook bepaald doordat het goed gaat in de privésfeer.

Deze kenmerken hebben hun weerslag op hoe wij tegen ondernemerschap aankijken. Nederlanders hebben een wat gecompliceerde relatie met ondernemerschap. Aan de ene kant vinden we een carrière als ondernemer een grote uitdaging. Daarop scoren wij het allerhoogste in Europa. Aan de andere kant geven we ondernemerschap, bijvoorbeeld in de media, niet zoveel aandacht. Verder zijn we niet zo bang om te falen als ondernemer, we hebben best het lef om

een onderneming op te starten. Maar er zijn weer niet veel mensen die van een eenmansbedrijf een groter bedrijf willen maken. Het ambitieniveau mag dan ook best wat omhoog.

De rol van de overheid

De barrières om een bedrijf te starten zijn de afgelopen jaren enorm omlaag gegaan. Ondernemen is populair. Met name de jeugd doet het graag. Gemeentes mogen daar wel wat meer op inspelen, vindt Verwaayen. Hij heeft een aantal websites van gemeentes bekeken en hij vond niet overal een loket waar ondernemers terecht kunnen voor hun zaken. Wat hij ook mist, is de vertaling van bijvoorbeeld marketingplannen



voor bedrijventerreinen naar de markt. Gemeenten kunnen duidelijker aangeven dat er kansen zijn om mee te investeren.

Verwaayen heeft genoeg concurrenten. Toch is zijn boodschap: vergeet de rol van de overheid niet. Wees je ervan bewust dat de overheid ook een rol als klant kan spelen. Dat kan enorm belangrijk zijn voor startende ondernemers. Organiseer bijvoorbeeld eens een pitchwedstrijd voor lokale ondernemers. En misschien moet de overheid weleens een keer aandeelhouder worden in plaats van alleen een lening te verstrekken. Verder wijst hij op de waarde van sociaal kapitaal. Dat wil zeggen dat er minder regels nodig zijn en zaken soepeler lopen als mensen elkaar vertrouwen. Gemeentebesturen zouden zich moeten realiseren dat lokale netwerken heel erg belangrijk zijn.

De overheid heeft dus een directe en een indirecte rol, vindt Verwaayen. De indirecte rol is ervoor zorgen dat het ondernemerschap goed kan gedijen. Maar zijn boodschap is dat de gemeente niet moet vergeten om bedrijven soms concrete kansen te geven. Door bijvoorbeeld eens een startup te organiseren of een klein bedrijf een opdracht gunnen.



Bestuurdersdebat

Jo-Annes de Bat, Gedeputeerde, Provincie Groningen
Arjan el Fassed, Directeur, Open State Foundation
Jan de Laat, Wethouder Financiën, Gemeente Gouda
Adriaan Visser, Wethouder Financiën, Gemeente Rotterdam

#Bestuurdersconferentie2018



5. Bestuurdersdebat

*Investeren in groei, flexibel begroten en nieuwe financiële arrangementen. Dat zijn enkele onderwerpen waar Marijke Roskam het panel op het podium stevig over aan de tand voelt. Een discussie met bijdragen van: **Adriaan Visser**, Wethouder Financiën gemeente Rotterdam; **Jan de Laat**, Wethouder Financiën gemeente Gouda; **Jo-Annes de Bat**, Gedeputeerde Provincie Zeeland en **Arjan El Fassed**, directeur Open State Foundation.*

Contacten met ondernemers

De discussie wordt ingezet met een bijdrage van De Laat. Investeren in groei gaat ook over contacten met ondernemers, vindt hij. 'Luister naar initiatieven in de stad. Leg contact met de netwerken.' In dat opzicht is zeker nog terrein te winnen. Hij meent dat wethouders financiën in het verleden wellicht een beetje te veel vanuit zichzelf hebben geacteerd. 'Toen ik zelf ondernemer was, dacht ik: wat komt de overheid weinig bij mij in de winkel. Dus het eerste wat ik ging doen toen ik wethouder was, was minimaal een keer in de week een bedrijf bezoeken. Dan hoor je waar behoefte aan is. Daar kun je dan op inspelen. Dat vind ik echt een groot verschil.'



Relatie met Den Haag

Wat vaker ter sprake komt tijdens de discussie, is de moeilijke verhouding met de Rijksoverheid. Het gesprek gaat herhaaldelijk over de vele, strakke regels en de ingewikkelde theoretische modellen die vanuit Den Haag komen en nauwelijks werkbaar zijn. Visser: 'Het verdeelmodel van de bijstand, bijvoorbeeld is onbegrijpelijk. Maar dat is wel het model waar wij mee moeten werken. Het zou goed zijn als het Rijk taakstellend is en zich minder met ons bemoeit.' De Laat: 'In Den Haag worden allerlei modellen bedacht die ze objectief noemen maar die eigenlijk theoretisch zijn. Sommige gemeenten komen daar goed uit, andere niet. Als je resultaten gaat vergelijken, krijg je allerlei discussies die heel oneigenlijk zijn.'



Visser: 'Wissel een keer van functie en word eens een dagje wethouder Financiën'.

Dat Den Haag te ver afstaat van de realiteit, is een veelgehoorde uitspraak. Visser adviseert de minister om eens regelmatig een bezoek aan gemeenten te brengen. 'Wissel een keer van functie en word eens een dagje wethouder Financiën om een beetje te begrijpen waar het over gaat.'

Reacties uit de zaal sluiten daarbij aan:

- 'Den Haag zou dichterbij ons moeten staan om te kijken hoe een en ander neerdaalt. De kennis in de Tweede Kamer

van degenen die echt met de voeten in de klei staan is heel belangrijk. Je denkt soms: hoe hebben ze dit ooit verzonnen?'
 • 'Vanuit onze kleine gemeente uit het zuiden komt het geluid helemaal niet aan in Den Haag.'
 Het kabinet wordt uitgenodigd om eens keukentafelgesprekken met wethouders in het land te voeren over hoe het nou allemaal zit.

De Bat gelooft niet dat ze in Den Haag geen signalen krijgen. 'Maar het moet wel één geluid zijn, anders gaan ze het uitspelen en dat is volgens mij een probleem in gemeenteland.' Het tweede probleem is de voortdurende afschaling van het kabinet, meent hij. 'Het doel daarvan was om de overheid kleiner te maken maar het ministerie heeft nu een enorm brede portefeuille' licht hij toe. 'En dat heeft nadelig uitgepakt, voor wat betreft de bereikbaarheid.' Hij denkt dat het wellicht tijd is voor op zijn minst één staatssecretaris die wel in staat is om de contacten met de gemeenten te onderhouden.



De Laat: 'We laten ons dit allemaal maar gebeuren. Je komt er in je eentje niet doorheen. We hebben elkaar nodig.'

Transparantie is in dit kader ook een hot issue. Zo zegt De Laat dat hij graag transparant zou willen zijn, maar dat dat niet altijd mogelijk is, omdat de informatie vaak

ontbreekt of onduidelijk is waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt. 'Zo krijgt de ene gemeente bijvoorbeeld meer geld voor jeugdzorg dan de andere. Het is niet altijd duidelijk waar de verdeling van die bedragen op gebaseerd is. Je wilt dat graag kunnen uitleggen, daar word je in de raad ook op bevraagd. Maar je hebt gewoon de informatie niet die dat rechtvaardigt. Je staat vaak met de rug tegen de muur. En dan heb ik het met name over de collega's van het sociaal domein.' Hij doet een appèl op iedereen om in dit kader de redelijkheid aan te kaarten. 'We laten ons dit allemaal maar gebeuren. Je komt er in je eentje niet doorheen. We hebben elkaar nodig.'

Kritisch investeren

De discussie richt zich vervolgens op kritisch kijken naar investeren. Wat deden de gemeenten eerst wel wat ze voorheen niet deden en andersom? Kortom: wat hebben ze geleerd?



Visser: 'We hebben toch nog de neiging om ons er tegenaan te bemoeien. De kunst van het loslaten is ons nog niet zo erg gegeven.'

Visser vindt dat gemeenten beter dan vroeger in staat zijn om het aan de ondernemers en de investeringsfondsen zelf over te laten. Maar vanzelf gaat dat niet. En er zijn nog steeds verbeteringen mogelijk op dat vlak. 'We hebben toch nog de neiging om ons er tegenaan te bemoeien. De kunst van

het loslaten is ons nog niet zo erg gegeven.' Hij vervolgt: 'Wij zijn heel erg afhankelijk van mensen die al enige tijd op een bepaalde plek zitten en verstand van zaken hebben. De afhankelijkheid van personen die bijvoorbeeld uitleg kunnen geven over grondexploitatie is gigantisch. Daarbij is het ambtenaren-apparaat ook nog eens gekrompen. De beschikbaarheid van kennis en kunde is op dit moment een groot probleem.'

In Zeeland is een participatiefonds van de grond gekomen. De Provincie is aandeelhouder maar er zijn ook bedrijven bij betrokken, verklaart De Bat. 'Met het fonds proberen we starters, maar ook bedrijven die doorgroeien, te helpen.'



Het fonds staat enigszins los van de overheid. Maar als overheid ben je wel het vliegwielt dat zo'n fonds aanjaagt. Op die manier kun je de economie echt stimuleren.' Hij erkent dat je als overheid wel risico's moet durven te nemen. 'En als je dat met meerdere partijen doet, dan moet je niet als overheid alle kennis in huis willen hebben. Er zijn voldoende professionele partijen die daarbij kunnen helpen.'

In de beleving van De Bat moeten gemeenten doorgaan met de fondsen waar zowel de private als publieke sector bij betrokken is. 'En je moet vooral zorgen dat er een fase-ring in zit. Je hebt fondsen die zich richten op de starters. Je hebt fondsen die zich richten op de groeiers. En je hebt zelfs fondsen die daarna nog stappen zetten. Bij die laatste categorie moet je wegblijven, die is voor de markt.' Visser is van mening dat voorstellen waarbij geen marktconform rendement behaald kan worden, te veel staatsteun krijgen. 'Dan is het dus niet gelijkwaardig aan de markt.' De Laat is het daar niet mee eens. 'Rendement kan ook maatschappelijk rendement zijn. En dan is staatsteun lonend.'

Flexibel begroten

Hoe werkt flexibel begroten in de praktijk? Is het haalbaar en wat zijn de geleerde lessen?

De Laat merkt op dat gemeenten steeds sneller moeten inspelen op veranderingen. Dat kun je ondervangen door

wat generieker te begroten, meent hij. Hij legt uit: 'Dus niet te zeggen: ik heb een potje voor rode en zwarte schoenen maar ik heb een potje voor schoenen. Dan kun je wat flexibeler zijn.' Wat hij zou willen afschaffen, is de gewoonte om regelmatig de begroting aan te passen en daarover uren te discussiëren. 'Je zou moeten kunnen handelen vanuit een meerjarenbegroting zoals bij bedrijven.'

Ook Visser pleit voor meer ruimte in de begroting. Niet alles zou, zoals nu, strak begroot en helemaal dichtgetimmerd moeten zijn, meent hij. 'Op die manier maak je de begroting flexibeler. Je zou enige ruimte moeten hebben. Natuurlijk wel binnen een aantal kaders.' Dat die ruimte er nu vaak niet is, is volgens hem te wijten aan de politieke werkelijkheid. 'Als je meer ruimte wilt hebben, moet je dat eerst bevechten bij de staten of bij de gemeenteraad. En daar zouden we met zijn allen wat aan kunnen doen.'

El Fassed oppert dat de begroting ook per kwartaal bekeken kan worden in plaats van achteraf per jaar. 'Dan zie je de veranderingen sneller en kun je er nog discussie over voeren. Op die manier neem je mensen ook veel makkelijker mee.' Hij weet overigens dat dat op sommige plekken ook al op die manier gebeurt.

De Bat heeft een andere oplossing: 'Toen we moesten bezuinigen hebben we besloten geen ouderwetse begroting meer te

maken die via programma's loopt. Wij hebben een investeringsagenda gemaakt die dwars door de begroting heen loopt en waar we meerdere keren per jaar een beroep op kunnen doen. Er is structureel een vast bedrag beschikbaar. Voorwaarde is dat de investeringen gelinkt zijn aan de strategische agenda. Op die manier kun je constant blijven investeren.'

Transparantie

Op het gebied van gemeenteregels en financiële arrangementen is nog een hele wereld te winnen als het om de communicatie gaat. El Fassed: 'Als bestuurders en ambtenaren dat al ingewikkeld vinden, hoe is dat dan wel niet voor ondernemers en inwoners?' Zijn advies: Versimpel de informatie maar zorg wel dat je dezelfde standaarden kunt blijven gebruiken en daar de ruimte in hebt om maatwerk te leveren. Hij voegt toe: 'Ook als je kijkt naar toegang tot informatie, ook digitaal, dan kan er nog heel wat verbeterd worden.'

De Bat denkt dat er bij de fondsen inderdaad versimpeling mogelijk is. 'Maar bij ons heb ik gezegd: Maak het menselijk. Zorg dat er personen zijn waar mensen naar toe kunnen bellen in plaats van dat ze al die formulieren moeten door nemen. Als ze iemand kunnen bellen en als die mensen ook gewoon beschikbaar zijn, dan ga je het redden.'

De Bat merkt op dat er, wat betreft de transparantie, twee groepen zijn. Aan de ene kant Provinciale Staten, die echt

de staatjes en de grafieken willen zien. Maar voor burgers is dat niet interessant. Voor deze laatste groep kun je het beste met infographics werken. Maar je moet dat wel blijven doen. Iedere keer opnieuw die duidelijkheid verschaffen, dat is hoe het werkt. Je geeft het beeld weer van hoe de situatie op dat moment is. En als het beeld verandert: leg dat dan uit.'

Visser kaart een ander probleem in het kader van transparantie aan. 'Ik vind transparantie heel erg belangrijk. In Rotterdam is er de wens om dat voor alle wijken inzichtelijk te maken. Ik begrijp die wens vanuit de burger, al is het heel erg ingewikkeld om dat in de praktijk te brengen.'



6. Sfeerimpressie van de Bestuurdersconferentie







7. Ronde Tafel Gesprekken

Hieronder volgt een korte impressie van de verdiepingssessies. Deze bestonden uit kleinschalige ronde tafel gesprekken. De deelnemers gingen met elkaar in gesprek over de rol van en dilemma's voor de portefeuillehouder financiën bij het realiseren van maatschappelijke doelen. Hierbij kwamen onder andere de volgende onderwerpen aan de orde: de wijze van begroten, transparantie, investeren in groei, financiering en controle.



7.1 Flexibeler begroten en burgerbegrotingen

Hoe maken we de begroting transparant voor de burger en wat voegt dat toe? Hoe kan de overheid inspelen op de snel veranderende samenleving? Hoe kunnen we flexibeler begroten en burgers meer invloed geven? Over experimenten met burgerbegrotingen en labelen van budgetten.

Burgerbegroting

In diverse gemeenten is geëxperimenteerd met een burgerbegroting. In Alphen aan den Rijn werkt men bijvoorbeeld wijkgericht met eigen budgetten. Een voorbeeld is de exploitatie van een zwembad waarvoor eenmalig geld beschikbaar wordt gesteld. Burgers beslissen mee, er is dus sprake van

groeps participatie. De gemeente laat los! Het gaat deze gemeente niet om het beschikbaar stellen van méér middelen maar om middelen méér op de juiste plaats.

Ook in Lelystad wordt geëxperimenteerd met de burgerbegroting. De inwoners van de wijk Lelystad-Haven mogen in 2017 hun eigen buurtbegroting maken voor een bedrag van € 75.000. Het doel is om nieuwe vormen van democratie te verkennen die de gemeente kan helpen om nog beter aan te sluiten bij wat inwoners willen. De gemeente hoopt de inwoners op die manier ook meer te betrekken bij de gemeentelijke besluitvorming.

In Rotterdam doet men ervaringen op met *Right to Challenge*. De meerwaarde van het project is, onder andere, dat de wijk van de bewoners zelf wordt en dat de gemeente mogelijk wat goedkoper kan gaan werken. Opmerkelijk is dat de initiatieven zich niet houden aan de programmabegroting. In bijna ieder initiatief wordt een sociaal doel met activiteiten in de buitenruimte gecombineerd. Dan wordt het financiële verhaal heel ingewikkeld omdat de domeinen redelijk gescheiden zijn. Juist vanwege deze obstakels is het een interessant project. De gemeente leert er veel van.

Opgemerkt wordt dat burgerinitiatieven niet alleen door de gemeente gefinancierd hoeven te worden. Dat kan ook via bijvoorbeeld een ondernemingsfonds of citymarketing.

Niet in hokjes

Gaat het om flexibel begroten in algemene zin, dan lopen gemeenten aan tegen de politieke structuur waarin iedere euro van tevoren voor de lange termijn gelabeld moet worden. Vooral wat betreft participatie en sociaal domein, zouden budgetten niet gelabeld moeten zijn, zodat het gedurende het jaar vrij kan worden besteed. Dan gaat het om opgaven die zich niet in hokjes laten stoppen en/of die je van tevoren niet aan had zien komen.

Dit idee roept veel reacties op. Sommige deelnemers zien er wel iets in. Anderen zijn minder enthousiast. 'Waar is je controlemechanisme en de controlerende rol van een raad? Dat vind ik toch wel belangrijk.', wordt er geroepen. Ook vraagt men zich af waar dit geld van afgeroomd moet worden. Uiteindelijk zien enkele deelnemers het probleem niet zo. Er wordt als volgt samengevat: 'Als je naar de raad gaat om een en ander inhoudelijk goed te beargumenteren en aangeeft dat je dekking nodig hebt via een verschuiving of de algemene reserves, dan kun je best flexibel zijn.'

7.2 De vraagstukken rondom transparantie

Moeten alle data transparant zijn? Zitten burgers of de maatschappij daar wel op te wachten? Hoe pak je dat aan en wat zijn de voorwaarden?

Toegevoegde waarde

Enkele deelnemers zijn van mening dat gemeenten uit zichzelf transparantie moeten bieden. Besluiten kunnen bijvoorbeeld op basis van open informatie beter uitgelegd worden. Ook wordt gewezen op het belang om de steeds mondiger wordende burger goed te bedienen en service te verlenen. Bovendien kunnen er weer interessante initiatieven uit voortkomen. Denk aan gebruikers van een buurthuis die zien wat de gemeente kijkt is aan exploitatie en zeggen: 'Dat kunnen wij veel beter en goedkoper.'

Andere deelnemers concluderen dat transparantie nadelige effecten kan hebben. Er is bijvoorbeeld een risico dat bepaalde wijken een stigma krijgen. Of er kunnen praktische problemen ontstaan rondom de toerekening van de overheadkosten. Er wordt geopperd dat gemeenten zich kunnen afvragen aan welke informatie behoefte is. Een deelnemer pleit in dat kader voor eenvoud en wenst een vraaggestuurde benadering waarbij de doelgroepen op basis van specifieke vragen worden bediend. Meerdere deelnemers zijn het daarmee eens. De toegankelijkheid van de informatie moet volgens de deelnemers hoe dan ook beter.

Wat is er nodig?

Hoe bereik je transparantie en krijg je de burger betrokken? Veel burgers hebben vandaag de dag een afkeer van de lokale politiek. Ter sprake komt dat gemeenten de verbinding moeten

zoeken en dienen te bouwen aan herstel van vertrouwen. Interactie met burgers is belangrijk. Een mogelijkheid is om burgers een digitaal platform te bieden waar ze vragen kunnen stellen en ideeën uitwisselen. Gemeenten kunnen burgers uitnodigen om met voorstellen te komen.

Ook zouden gemeenten meer kunnen samenwerken om, onder andere, tot een gestandaardiseerde infrastructuur te komen. Kennisdeling kan tot verbetering leiden: welke gemeente doet wat en wat zijn de best practices? 'Gemeentes geven jaarlijks € 1,2 miljard uit aan ICT. Het is vreemd dat we niet samen afspraken maken wie zich waar op richt', wordt er gezegd.



De vraag is ook welke vervolgstappen de wethouders willen zetten. Volgens veel aanwezigen is de betrokkenheid van VNG en Rijk noodzakelijk. Het belang van voldoende massa wordt door een deelnemer benadrukt: ‘Niet alle gemeenten hoeven deel te nemen, maar er moet wel een “coalition of the willing” worden gevormd. Als enkele gemeenten een goed werkend systeem uitrollen, kunnen andere gemeenten tegen lagere kosten dit voorbeeld volgen.’

Burgers betrekken – een mooi voorbeeld in Breda

Als de informatie begrijpelijk is (gemaakt) en de burgers interesse hebben, is de volgende stap om een manier te vinden om ze daadwerkelijk mee te laten praten. In de gemeente Breda hebben twee dorpen meegedraaid met een pilot. Burgers hebben samen met een ambtenaar gekeken naar onderwerpen waarover ze mee willen praten. Wijkgerichte aanpak blijkt een populair onderwerp. Het is gelukt om veel burgers erbij te betrekken. Ook de gemeenteraad was enthousiast.

Een voorwaarde om een dergelijk initiatief te laten slagen is, onder meer, duidelijkheid over welke thema's en om hoeveel geld het gaat. Belangrijk is ook in welke mate de gemeenteraad wil loslaten. Verder blijkt dat het enorm veel van de ambtenaren vraagt om thema's en budgetten inzichtelijk te maken en om de uitvoering in de planning te krijgen. Bovendien is het niet eenvoudig om te schuiven in de begroting.

De ambitie zou kunnen zijn om het vrij besteedbare deel van de begroting bespreekbaar te maken met de burgers.

7.3 Investeren in groei

Hoe kunnen regio's komen tot uitgaven en initiatieven die bijdragen aan groei? Hoe maak je met beperkte middelen verstandige keuzes? En wat moet lokaal en wat regionaal besloten worden?

Groei stimuleren – een mooi voorbeeld in Groningen

Hoe kun je groei stimuleren? Patrick Brouns, gedeputeerde provincie Groningen noemt de succesvolle Top-Dutch campagne als voorbeeld. De drie noordelijke provincies besloten samen te werken aan het op de kaart zetten van de regio Noord-Nederland. Daarbij stelden ze alles in het werk om Tesla naar de regio te halen. Jonge internetondernemers werden bij de acquisitie betrokken, waarbij onderling uitsluitend via een WhatsApp groep werd gecommuniceerd. Vanuit deze groep werd vervolgens een kerngroep geformeerd die de campagne en een bijbehorende website ontwikkelde. De campagne via Twitter en LinkedIn was een trending topic. En dat terwijl de campagne slechts € 10.000 kostte maar een ingeschatte mediawaarde had van € 3 mln. Bovendien had de campagne tot gevolg dat drie andere nieuwe bedrijven zich binnen de regio vestigden.

Belangrijk is onder andere dat er op het juiste tijdstip een gerichte campagne wordt gevoerd. Wat helpt in de contacten met de bedrijven is dat de gedeputeerden, die de campagne trekken, afkomstig zijn uit het bedrijfsleven. Ze spreken dezelfde taal als de ondernemers.

Verschillen in regio's

De verschillen tussen de regio's zijn groot als het om kansen en beperkingen in groei gaat. De deelnemers noemen allerlei voorbeelden in de eigen regio. Zo heeft de gemeente Meppel plannen voor de ontwikkeling van een deel van de binnenstad. Maar daar is geld voor nodig en dat is er maar beperkt. De conclusie van de deelnemers is dat nu investeren, gezien de lage rente, positief kan zijn. Dan moet echter wel gezamenlijk als regio opgetreden worden en moeten ook private partijen mee willen investeren.

Een gezamenlijke conclusie aan één van de gesprekstafels is dat er politieke urgentie moet komen om Nederlandse pensioenfondsen meer te laten investeren in Nederland in plaats van het buitenland. Daarnaast wordt geconcludeerd dat er twee factoren bepalend zijn voor het (kunnen) investeren in economische groei. De eerste is arbeidsmarkt en scholing. De situatie in de regio's is divers op dat vlak. De tweede is regionale samenwerking. Een voorbeeld is de provincie Groningen, waar een trek van het platteland naar de stad plaatsvindt. De provincie neemt, om die reden, taken en voorzieningen over die de gemeenten eigenlijk

zelf moeten regelen. De provincie wil nu weer een terugtrekkende beweging maken. Van belang is om maakindustrie voor laaggeschoolden naar het Noorden te halen.

Randvoorwaarden

Samenvattend wordt gesteld dat gerichte campagnes, samen met goede opleidingsfaciliteiten en goede infrastructuur, bepalend zijn als randvoorwaarden voor het investeren in groei. Ook samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven is zeer belangrijk, evenals (bestuurlijke) samenwerking binnen de regio.



Er zijn steeds minder publieke middelen beschikbaar voor het uitvoeren van projecten. Daarom moet je zoeken naar slimme combinaties. Vaak wordt ook gekeken naar Europese investeringsmiddelen. Maar, Europese financiering bestaat vaak uit leningen waarvoor een instantie of overheid garant moet staan. Daarmee rijst de vraag waar het risico van projecten met een onrendabele top moet liggen. Moet de overheid het risico overnemen? En moet er dan ook niet meer gesproken worden over maatschappelijk rendement in plaats van financieel rendement?

7.4 Nieuwe vormen van financiering

Onze samenleving verandert. Gemeenten en provincies treden steeds vaker op als partner van maatschappelijke en private partijen. Ook ontstaan er meer maatschappelijke initiatieven in het publieke domein. Wat zijn de belemmeringen en de kansen?

Geslaagde initiatieven, bijvoorbeeld landschapstafels in Brielle

Samenwerking tussen de partijen wordt door veel deelnemers als essentieel gezien voor het slagen van initiatieven. Een goed voorbeeld zijn de landschapstafels in Brielle waar verschillende partijen bij elkaar worden gebracht. Per project is er één trekker, bijvoorbeeld een boer in het gebied. De financiering ligt meestal voor 50% bij de overheid en 50%

bij de particuliere markt. Een ander voorbeeld is een samenwerkingsproject tussen crowdfunders en de provincie Zuid-Holland. De regeling houdt in dat de provincie Zuid-Holland crowdfunders een bijdrage tot € 5.000 geeft, mits zij hetzelfde bedrag met crowdfunding binnen halen. Het is een impuls om initiatieven te starten en mensen bij het project te betrekken. Ook off-balance financiering, waarbij maatschappelijke ondernemers de investeringen doen en gemeenten alleen de jaarlijkse bijdragen aan deze organisaties op de balans heeft staan, kan voordelen opleveren. Een voorbeeld is een wijkvoorziening die door de woningbouwcorporatie wordt gebouwd. De financiële schuld is dan niet van de gemeente.

Belemmeringen

De wijze van financieren in het verleden, bijvoorbeeld door het verstrekken van subsidies past dus niet meer altijd in deze tijd. Nieuwe vormen van financiering doen hun intrede, maar deze trajecten verlopen nog niet altijd soepel. Jeroen den Uyl, Partner, Twynstra Gudde, legt de vinger op een aantal zere plekken. Het Actieplatform Maatschappelijke Impact financiering (<http://amif.nl>) is ontstaan omdat er steeds meer burgers zijn die zelf initiatieven ontwikkelen om maatschappelijke problemen op te lossen. Deze initiatiefnemers ondervinden onder meer belemmeringen als het gaat om het vinden van de benodigde financiële middelen. Er is wel geld beschikbaar, het komt alleen niet op de juiste plek. Den Uyl stelt dat er, onder andere, sprake is van veel

perspectiefverschil: de oorspronkelijke plannen van initiatiefnemers zijn vaak onvoldoende uitontwikkeld, onder andere qua risico-impact. Daarnaast denken overheden nog vaak in traditionele subsidievormen. Om een actieve civiele society te ondersteunen moet de impactmeting van maatschappelijke initiatieven versneld worden en de beschikbare tools beter worden ingezet. Daarom moeten meer leerplekken worden gecreëerd zodat we snel ervaring kunnen opbouwen.

Rendement

In de discussies komen meer belemmeringen aan de orde. Bijvoorbeeld hoe het rendement van maatschappelijke initiatieven bepaald kan worden. Gaat het hierbij alleen om het maatschappelijk rendement of is financieel rendement ook van belang? Hoe bepaal je de moeite waard is?

Opgemerkt wordt dat maatschappelijke initiatieven vaak in wijken ontstaan waar je ze niet direct wilt hebben. In de wijken waar het echt nodig is ontstaan ze vaak niet spontaan. Ook zie je bij mensen die maatschappelijke initiatieven ontplooiën eerst de passie voor het desbetreffende onderwerp. Pas in een later stadium wordt nagedacht over de financiën. Veel sociale cohesie is dan al gerealiseerd. De vraag is of het dan nog interessant is voor de gemeente om er in te stappen. Ook spreekt de overheid steeds meer over revolverende fondsen en terugverdien capaciteit. Veel deelnemers zijn het

er over eens dat het wenselijk is dat middelen worden terugverdiend, zodat ze meermaals ingezet kunnen worden, maar dat dit geen doel op zich hoeft te zijn. Het gaat erom dat de overheid de publieke taak uitvoert en meet of maatschappelijke doelen worden behaald. Dit is een bredere opgave waarbij niet alleen de focus op geld van belang is. Soms worden middelen niet terugverdiend maar maatschappelijke doelen wel gehaald.



7.5 Hoe vernieuwen we de accountantsdienst?

Het werk van de accountant wordt steeds complexer door het grotere takenpakket van gemeenten. Daarnaast nemen onzekerheden bij provincies en gemeenten toe. Grote accountantskantoren trekken zich uit de gemeentemarkt terug en de kleine kantoren zijn kwetsbaar. Tevens zijn accountants kritischer en voorzichtiger geworden; wat bij de ene gemeente wel wordt toegestaan mag bij de andere gemeente niet. Alle deelnemers aan tafel onderkennen de laatste jaren problemen met de accountantscontrole. Waar ligt dat aan en wat is eraan te doen?

Alle aanwezigen zien het nut van de accountantscontrole wel in. Maar de manier waarop het tegenwoordig gaat, is een probleem. Er worden lijstjes afgevinkt, er vindt controle op controle plaats. Het algemene gevoel is dat de controles en de regels vaak hun doel voorbijschieten. De problemen worden geïllustreerd met een anekdote: 'Binnenkort mag ik een bos bloemen aanbieden aan een echtpaar dat zestig jaar getrouwd is. De accountant wil het liefst een foto van de overhandiging van de bloemen als bewijs dat de prestatie geleverd is.'

Oorzaken

Hebben de veranderingen in de houding van de accountant te maken met de veranderde rol van de Autoriteit Financiële

Markten (AFM) of met de wijzigingen in het sociaal domein? Volgens Anneke van Zanen, algemeen directeur auditdienst Rijk voelen de veranderingen voor de beroepsgroep zelf ook niet goed. De wijze waarop de AFM de accountantskantoren toetst en beoordeeld zijn volgens haar daar mede debet aan. 'De toetsing is zo streng geworden dat er een kramp in de beroepsgroep is gekomen.' Een andere oorzaak die genoemd wordt, is de kwaliteit van de bedrijfsvoering. Een voorbeeld is dat, tijdens de decentralisaties, de staatssecretaris bij de SVB tot 1 november 2016 de interne controles van het persoonsgebonden budget (pgb) er heeft afgehaald, om maar snel te kunnen betalen. Voor gemeenten is het proces dan niet meer in te richten en voor een accountant niet meer te controleren.

Accountants zouden zich soms ook te veel verschuilen achter de AFM en de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA). Robert Mul, director public trust NBA onderschrijft de zorgen over de toegevoegde waarde van de accountant. Maar hij vindt dat het verhaal ook een keerzijde heeft. 'Als de raad jaar op jaar niets doet met de aanbevelingen uit een kritisch rapport van de accountant, dan verbetert er niets.' Een andere deelnemer merkt op dat de accountant daar soms ook een rol in speelt. De gemeente doet haar best om de aanbevelingen uit te voeren maar hoort vervolgens lange tijd niets van de accountant en krijgt dan later het verwijt een en ander niet goed voorbereid te hebben.



die al gevoerd zijn. ‘Leg daar dingen vast en dan kan de steekproef een stuk kleiner worden.’

Een ander punt dat aan de orde komt, is dat de eisen te ver zijn doorgeschoten en de regeldruk te hoog is. Daarnaast moet er van tevoren beter nagedacht worden over de impact van de regelgeving. Een voorbeeld is de vpb-plicht. Die is snel bedacht en ingevoerd maar heeft een enorme verzwaring van de administratieve lastendruk tot gevolg gehad. Een toets op de nieuwe regelgeving, zoals het MKB onlangs ook heeft gedaan, zou een oplossing hiervoor kunnen zijn.

Van der Sande vindt dat provincies en gemeenten zelf ook een rol kunnen spelen bij de oplossing. ‘We kunnen het gesprek aangaan om meer vertrouwen te krijgen en risico’s en fouten te accepteren. En we zouden ook het gesprek met onze collega’s in de Tweede Kamer moeten aangaan en ervoor pleiten dat ze niet steeds nieuwe regels opleggen aan gemeenten en provincies.’

De deelnemers concluderen dat er nog geen kant en klare oplossing is. Wel is iedereen van mening dat het zinvol is om ervaringen uit te wisselen, om van elkaar te leren en de krachten te bundelen.

Oplossingen

Hoe kunnen de problemen opgelost worden? Er worden diverse opties genoemd. Zoals een jaarlijkse loting om te bepalen welke dertig procent van de gemeenten gecontroleerd worden (loting zal zo moeten plaatshebben dat iedereen minimaal een maal per drie jaar aan de beurt komt). De controle wordt dan betaald uit het gemeentefonds. Degenen die goed scoren gaan terug ‘in de bak’, de gemeenten waar wel iets aan de hand is, moeten het jaar daarop in ieder geval weer gecontroleerd worden. Bovendien moeten ze die controle dan zelf betalen.

Een ander oppert dat er in het sociaal domein veel meer gebruik gemaakt kan worden van gesprekken met cliënten



Colofon

Dit is een publicatie van de provincie Zuid-Holland
Mei 2017

De Bestuurdersconferentie is georganiseerd
door de Provincie Zuid-Holland i.s.m. de VZHG
www.bestuurdersconferentie.nl

Twitter: #BestuurdersconferentiePZH

Provincie Zuid-Holland
Postbus 90602
2509 LP Den Haag
www.zuid-holland.nl

Tekst
Provincie Zuid-Holland

Fotografie
René Zoetemelk

Ontwerp en productiebegeleiding
Bureau Mediadiensten, provincie Zuid-Holland

161102479