



Handleiding KING Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek 2012

Definitieve versie, 19 december 2011

INHOUD

1	KING en certificeren	5
2	Het KING Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek	7
3	Opbouw KING Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek	11
4	Het jaarlijkse certificeringsproces	15
5	Opgaan voor het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek	22
6	Bijlagen	24
	A: Invalshoeken, criteria, normen en eisen Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek	24
	B: Meerjarig perspectief Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek	34
	C: Bestuurskracht en de leercyclus	35
	D: Begrippen en definities	37
	E: KING Reglement College van Deskundigen Bestuurskrachtonderzoek 2011	38
	F: Richtlijnen voor gebruik beeldmerk	40

1 KING EN CERTIFICEREN

■ KING keurmerken: richting geven

Tot de activiteiten van KING behoort het certificeren van producten en diensten. KING keurmerken zijn bedoeld om gemeenten houvast te geven bij de keuze met welke partijen in zee te gaan, wanneer zij een activiteit willen uitbesteden. Het keurmerk geeft zekerheid dat een aanbieder aan een aantal basiseisen voldoet. Gemeenten blijven uiteraard vrij een eigen keuze te maken. Het keurmerk dwingt niet, maar geeft een richting aan.

Om gemeenten behulpzaam te zijn bij het maken van hun keuze neemt KING alle gecertificeerde partijen op in een register, met de resultaten uit het 'keurmerkproces' en kenmerken van de aanbieder. Hiermee ontstaat een naslagwerk dat door gemeenten gebruikt kan worden bij het zoeken en vinden van een aanbieder die aansluit bij de specifieke vraagbehoefte van een gemeenten.



■ Ambitieniveau KING m.b.t. certificering

KING wil niet certificeren om het certificeren. Datgene wat KING certificeert past bij de missie van KING en draagt bij aan de opgaven waar gemeenten voor staan. Verder geldt dat er een duidelijke vraagbehoefte ligt vanuit de gemeenten, alvorens KING overgaat tot certificering. Omdat KING hecht aan het vrije opdrachtgeverschap van gemeenten, wil KING voorkomen dat het introduceren van een keurmerk gepaard gaat met het sluiten van de markt. Keurmerken zijn in die zin primair gericht op het afgeven van een basisgarantie aan gemeenten.

Aanbieders met een KING Keurmerk verbinden zich met KING. Ze delen kennis en ervaring met KING en elkaar. Dit met als doel gemeenten te helpen hun dienstverlening te verbeteren en overheid en burgers dichter bij elkaar te brengen. Dit gebeurt afhankelijk van het type keurmerk op verschillende manieren. Soms via regelmatige opleiding of training, soms via periodieke bijeenkomsten met de aanbieders. De gekozen vorm is afhankelijk van het type proces of product waarop het keurmerk van toepassing is.

■ De KING keurmerken

Door KING gecertificeerde producten of diensten krijgen een KING keurmerk. KING heeft de volgende keurmerken in beheer en/of ontwikkeling:

Bestaande keurmerken:

- Benchmark en benchlearning
- Bestuurskrachtonderzoek
- E-formulieren
- E-adviseurs
- Uitvoering klanttevredenheidsonderzoek/burgerpeiling
- Organisatiecoach
- StUF-compliance

■ Kwaliteitszorg certificeringsprocessen

KING vindt het van groot belang dat de processen rondom certificering transparant en zorgvuldig verlopen. Om de garantie te geven dat afspraken worden nageleefd en daadwerkelijk bijdragen aan het borgen van de kwaliteit, zal KING alle processen rondom certificering vastleggen.

■ Handleiding Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek

Deze handleiding gaat in op het certificeren van aanbieders voor het uitvoeren van gecertificeerd bestuurskrachtonderzoek.

2 HET KING KEURMERK BESTUURSKRACHTONDERZOEK

■ Missie en doelen van KING

KING werkt aan de kwaliteit van de lokale overheid. KING ondersteunt gemeenten in hun taken, met als doel:

1. het *bevorderen van de gemeentelijke dienstverlening* aan burger en bedrijf en;
2. het *verbeteren van de relatie tussen overheid en burgers*.¹

KING ziet een permanent leerproces – continue zelfevaluatie – als essentieel om “van buiten naar binnen” te kunnen kijken. Ook hecht KING er waarde aan dat gemeenten “bij elkaar naar binnen kijken”.² Het is een essentiële doelstelling van KING om de bereidheid van gemeenten om te leren en zich te verbeteren, continu te stimuleren.³

Met zijn activiteiten op het gebied van bestuurskracht richt KING alle pijlen op het *versterken van de bestuurskracht en bestuurskwaliteit van gemeenten*.

Bestuurskrachtonderzoek is bij uitstek geschikt als middel om van buiten naar binnen te kijken. KING wil het van buiten naar binnen kijken steeds koppelen aan de door KING ontwikkelde strategische leercyclus (zie bijlage D). Dit geldt ook voor bestuurskrachtonderzoek als middel om van buiten naar binnen te kijken. Het in dit document beschreven Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek wil hieraan bijdragen.

Met dit Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek wil KING bijdragen aan het bereiken van het doel in de statuten van KING, namelijk door het formuleren van kwaliteitsdoelstellingen en het uitwerken daarvan in standaarden (de KING-norm voor aanpak en doelstellingen van bestuurskrachtonderzoek) en het bieden van een platform voor onderlinge uitwisseling van ideeën, kennis en ervaringen.⁴

Bestuurskracht en de leercyclus

Bestuurskrachtonderzoek staat niet op zichzelf. Bestuurskracht krijgt voor een gemeente grotere waarde wanneer het onderdeel is van een eigen, doorlopende cyclus van leren, ontwikkelen en verbeteren.

Bestuurskrachtonderzoek is idealiter *ingebod* in een leercyclus, maar heeft *overlap* met de eerste drie fasen van die cyclus: 1) maatschappelijke agendering; 2) objectief onderzoek en; 3) dialoog en duiding (zie bijlage D).

■ Kader voor bestuurskrachtonderzoek

In 2010 heeft KING geïnvesteerd in een kader voor bestuurskracht. In dit stuk, *Kwaliteit en kracht; een kader voor bestuurskrachtonderzoek* beschrijft KING wat bestuurskrachtonderzoek is, welk functie het heeft en aan welke voorwaarden dergelijk onderzoek zou moeten voldoen. Het kader hanteert de volgende definitie van bestuurskracht:

Het vermogen van een overheidsorgaan om de wettelijke en autonome taken én de ambities die het overheidsorgaan heeft, adequaat uit te voeren en hiervoor in de bestuurlijke en maatschappelijke context de juiste verbindingen aan te gaan.

¹ Bron: Website KING en Werkplan KING 2010-2011 (publieksversie)

² Bron: Werkplan KING 2010-2011 (publieksversie)

³ Bron: Kader voor bestuurskrachtonderzoek

⁴ Bron: Statuten art. 2

Met deze definitie verbreedt KING de klassieke opvatting van bestuurskracht (in aansluiting op maatschappelijke ontwikkelingen en opvattingen) nadrukkelijk naar een notie die bestuurskracht verbindt met *maatschappelijke veerkracht*.

KING wil bevorderen dat in bestuurskrachtonderzoek uitdrukkelijk de verbinding wordt gelegd tussen gemeenten en de omringende samenleving. Met bestuurskrachtonderzoek wordt getoetst of gemeenten in staat zijn om de essentiële strategische uitdagingen te herkennen en te beschrijven, deze om te zetten in beleid, uitvoering én daarmee maatschappelijke effecten te realiseren. Bestuurskracht (en bestuurskrachtonderzoek) concentreert zich daarmee op de hoofdlijnen van het lokale beleid en wil een gemeentebreed beeld schetsen. In essentie gaat het om de vragen: *doe je de goede dingen en doe je de goede dingen goed?*

KING hecht eraan dit keurmerk nadrukkelijk in verband te zien met deze visie op bestuurskracht. Omdat deze handleiding zich niet leent voor een uitgebreide weergave van deze visie, verwijzen wij naar het eerder genoemde kader: *Kwaliteit en kracht; een kader voor bestuurskrachtonderzoek*. Hierin zijn ook de maatschappelijke ontwikkelingen verwoord waaraan bestuurskracht en bestuurskrachtonderzoek zijn groeiende betekenis ontleent.

■ Doelstellingen van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek

Met betrekking tot het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek is het van belang onderscheid te maken tussen hierboven beschreven 'algemene' missies en doelen van KING en de wijze waarop het *certificeren* van bestuurskrachtonderzoek (BKO) van aanbieders daaraan kan bijdragen. Immers: certificeren kan naar zijn aard niet aan alle doelstellingen van KING bijdragen, maar aan doelen die door middel van certificering te bevorderen zijn. Bovengenoemde doelen moeten vertaald worden in doelstellingen waaraan de certificering van bestuurskrachtonderzoek wil (en kan) bijdragen. Pas dan ontstaat een transparant, verdedigbaar en navolgbaar stelsel van normen t.b.v. bestuurskrachtonderzoek.

Op basis van de bovengenoemde doelen komt KING tot vier doelstellingen waaraan certificering wil bijdragen. In hoofdzaak wil het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek eraan bijdragen dat:

1. Bestuurskrachtonderzoek inhoudelijk van de juiste kwaliteit is: het geeft daadwerkelijk een beeld van de bestuurskracht van de onderzochte gemeente en niet van iets anders;
2. Bestuurskrachtonderzoek van de gemeente zelf is: het onderzoek sluit aan bij de doelen die een gemeente ermee heeft en past in die zin in de strategische ambities van de onderzochte gemeente (en is dus niet een instrument van andere partijen, zoals regio's of provincies);
3. Bestuurskrachtonderzoek een verbinding maakt tussen de maatschappij en de gemeente: het staat nadrukkelijk in relatie met de lokale (en omringende) samenleving naar inhoud en procedure (en ziet de gemeente dus niet als een geïsoleerde entiteit);
4. Bestuurskrachtonderzoek niet op zichzelf staat maar een functie heeft in een leerproces van continue zelfevaluatie en ontwikkeling.

■ Verdere uitgangspunten van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek

Naast de bovengenoemde doelstellingen hanteert KING nog verdere uitgangspunten voor certificering. Deze uitgangspunten volgen alle uit de missie en visie van KING of hangen daar nauw mee samen. Ze weerspiegelen de wijze waarop KING gemeenten en uitvoerende aanbieders wenst te benaderen in het licht van de ambitie de bereidheid van gemeenten om te leren en zich te verbeteren, continu te stimuleren.

Relatie met leercyclus: KING wenst de fase van objectief onderzoek uit haar leercyclus (vgl. bijlage C). te verbinden met andere fasen. KING gaat er vanuit dat goed bestuurskrachtonderzoek minstens ook maatschappelijke opgaven in kaart brengt en zo de relatie legt met de fase van maatschappelijke agendering. Volgens KING schept goed bestuurskrachtonderzoek ook voorwaarden om de relatie met de fase van dialoog en duiding te leggen. M.b.t. dit laatste punt gaat KING er in dit keurmerk van uit dat de uitkomst van bestuurskrachtonderzoek in eerste instantie bestaat uit een beeld, dus uit *bevindingen*, waaraan de gemeente in een fase van dialoog en duiding zelf *conclusies en aanbevelingen* verbindt. Vanzelfsprekend staat het de uitvoerende aanbieder ook vrij om conclusies en aanbevelingen te formuleren.

Opdrachtgeverschap: De periode voorafgaand aan de uitvoering van een bestuurskrachtonderzoek (bepalen behoefte) en de periode na de uitvoering van het bestuurskrachtonderzoek (bv. in de fasen van dialoog en duiding, prioriteiten stellen en implementatie) zijn in de visie van KING zo mogelijk nog belangrijker dan de fase van het bestuurskrachtonderzoek zelf. Het is de gemeente zelf die vooraf dient te streven naar garanties dat het bestuurskrachtonderzoek aansluit bij de vraag van de gemeente. Dit keurmerk ontslaat gemeenten er niet van om hierin te investeren.

Flankerend aanbod van KING: Dit keurmerk staat niet op zich. Naast dit keurmerk heeft en ontwikkelt KING flankerend aanbod om de bestuurskracht van gemeenten te helpen ontwikkelen. Voorbeelden hiervan zijn: Advies (in vorm van gesprekken en workshops), publicaties, een community van organisatiecoaches, pool van voorzitters t.b.v. dialoog en duiding van uitkomsten, etc.

Gezamenlijke ontwikkeling: KING heeft dit keurmerk ontwikkelt met medewerking van afgevaardigden van gemeenten en aanbieders van bestuurskrachtonderzoek. Gemeenten en aanbieders zijn in de gelegenheid gesteld om hun commentaar te leveren op een conceptversie van de normenset en procedure. Ook in de verdere ontwikkeling van dit keurmerk zal KING blijven optrekken met gemeenten en aanbieders. Het is ook met deze partijen dat KING het toekomstperspectief voor bestuurskracht en bestuurskrachtonderzoek wil verkennen en vormgeven.

Vrijwilligheid: Een door KING verleend keurmerk helpt gemeenten bij het kiezen van een aanbieder. Een gemeente is niet verplicht om slechts een aanbieder met een keurmerk de opdracht tot onderzoek te verstrekken. Een aanbieder is evenmin verplicht een keurmerk te laten verlenen. Beoordeling vindt plaats op vrijwillige basis.

Kosten: Aanbieders worden gecertificeerd op basis van vrijwilligheid, maar aan de certificering zijn wel kosten verbonden. De berekende kosten zijn gebaseerd op het aantal uren dat KING-adviseurs bezig zijn met het toetsen en beoordelen van certificeringverzoeken. Ontwikkelkosten worden niet in rekening gebracht. Omdat KING de mogelijkheid open houdt dat het in de toekomst (externe) kosten zal maken om keurmerken te verlenen / beheren, behoudt KING zich het recht voor dit bedrag in de toekomst aan te passen (zie ook 'Kosten', p. 23).

Nieuwe aanbieders: Omdat KING nieuwe toetreding en ontwikkeling van de markt juist toejuicht, zal KING nieuwe toetreders vertrouwen geven en met hen werken aan de ontwikkeling van de

kwaliteit van hun bestuurskrachtonderzoek en het verwerven van het keurmerk (zie 'Aspirant-houderschap keurmerk', p. 22).

Herkomst normen: KING ontleent de normen voor dit Keurmerk aan de kadernotitie *Kwaliteit en kracht; een kader voor bestuurskrachtonderzoek*, maar ook aan andere bronnen (handreiking BZK, achtergrondinformatie en een analyse van uitgevoerde onderzoeken).

Transparantie: De certificeringsnormen en procedure voor wel of niet verstrekken van een keurmerk zijn transparant. Dit betekent dat de aanbieders en gemeenten erover ingelicht worden en informatie terug te vinden is op de site van KING.

Object van certificering: KING certificeert niet de aanbieder in generieke zin, maar het product-van-de-aanbieder. In de toetsing worden ook elementen meegenomen die voor de aanbieder als geheel gelden, maar slechts voor zover ze van invloed zijn op het product bestuurskrachtonderzoek.

Bronnen: KING beoordeelt het onderzoek primair op basis van documentatie die door aanbieder wordt aangeleverd. Te denken valt aan: productdocumentatie en uitgevoerde onderzoeken (plannen van aanpak / rapportages / aanvullende informatie). Ook betreft KING het oordeel van betrokken gemeenten in de toetsing. KING zal de inhoud van de aangeleverde stukken vertrouwelijk behandelen.

■ **Wat biedt dit keurmerk gemeenten?**

De gemeenten worden door dit keurmerk gefaciliteerd in hun opdrachtgeverschap inzake bestuurskrachtonderzoek. Daarnaast stimuleert dit keurmerk de doorontwikkeling van bestuurskrachtonderzoek. Dit is in het voordeel van gemeenten. Met dit keurmerk biedt KING gemeenten overzicht en (basis)kwaliteitsgaranties, want KING:

- Vertaalt hun behoefte naar criteria en normen en betreft gemeenten actief in de doorontwikkeling van dit keurmerk
- Toetst periodiek de kwaliteit bij aanbieders
- Maakt de kwaliteit van aanbieders transparant en inzichtelijk
- Geeft een overzicht van gecertificeerde aanbieders
- Biedt zo de mogelijkheid om vraag en aanbod te matchen

■ **Wat biedt dit keurmerk aanbieders van bestuurskrachtonderzoek?**

Indien het onderzoek van een aanbieder gecertificeerd wordt, betekent dit dat het onderzoek voldoet aan de KING visie op en normen voor bestuurskrachtonderzoek. Een aanbieder van bestuurskrachtonderzoek mag voor het bestuurskrachtonderzoek dat het uitvoert het logo 'Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek' voeren voor een maximale periode van vier jaar. Voor aanbieders betekent certificering bovendien:

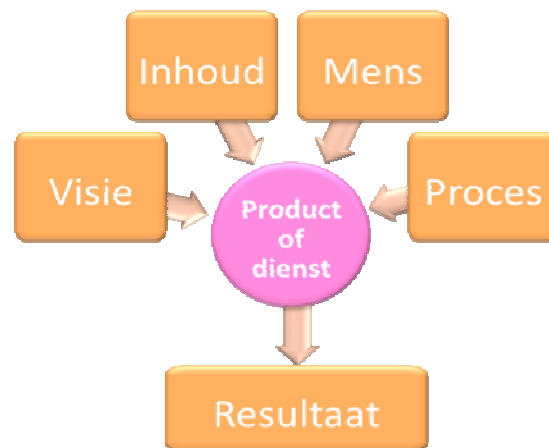
- Inzicht in criteria die gemeenten belangrijk vinden
- Bijdragen aan de ontwikkeling van bestuurskrachtonderzoek
- De mogelijkheid zich te onderscheiden van partijen zonder keurmerk
- Via KING en de KING-website in beeld komen bij gemeenten

3 OPBOUW KING KEURMERK BESTUURSKRACHTONDERZOEK

■ Invalshoeken

De KING Keurmerken zijn opgebouwd vanuit verschillende invalshoeken; gezichtspunten van waaruit KING kijkt naar het te certificeren product of de te certificeren dienst. KING kiest hiervoor omdat op deze wijze de kwaliteit van het eindresultaat maximaal wordt gewaarborgd.

Primair gaat het er om dat het keurmerk een stimulering betekent voor de kwaliteit van het resultaat van het product (in geval van dit keurmerk is dat een *beeld van de bestuurskracht* van een gemeente, of – een stap verder – de *bestuurskracht* van een gemeente). Om verdere waarborgen in te bouwen dat het resultaat wordt gehaald richt een KING Keurmerk zich ook op ander aspecten, zoals hiernaast aangegeven.



Figuur 1

De invalshoeken van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek zijn een vertaling van de in figuur 1 genoemde invalshoeken. Hierbij is de invalshoek 'mens' voor dit keurmerk vervangen door de invalshoek 'kennis en ervaring'. Dit omdat dit keurmerk zich met toetsing primair richt op het product-van-de-aanbieder en de aanbieder als geheel, en slechts in afgeleide zin op individuen. Hieronder lichten we toe waarom deze invalshoeken van belang zijn:

- Visie: Een visie op bestuurskracht en bestuurskrachtonderzoek bij gemeenten en uitvoerende aanbieders geeft richting aan bewuste invulling van bestuurskrachtonderzoek en aan het gesprek tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Wanneer een gemeente zelf een visie heeft en de visie van een aanbieder kent, wordt het opdrachtgeverschap van een gemeente vergemakkelijkt. Zoals aangegeven (zie H2: 'Doelstellingen van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek') zijn vanuit de visie van KING vier doelstellingen te formuleren. KING vraagt de aanbieders op deze doelstellingen een visie te formuleren. KING brengt één van deze doelstellingen nog eens extra onder de aandacht: bestuurskrachtonderzoek dient in het teken te staan van een permanent leerproces van gemeenten (doelstelling 4).
- Kennis en ervaring: Om als gemeente verzekerd te zijn van kwalitatief goed bestuurskrachtonderzoek is het van belang dat uitvoerende aanbieders voldoende kennis hebben van kwalitatief beleidsonderzoek en van de dagelijkse gang van zaken binnen gemeenten. Omdat KING onderschrijft dat kennis van deze zaken geen statisch gegeven is, maar zich voortdurend ontwikkelt, toetst KING niet zozeer de kennis, maar de door aanbieders opgedane ervaring.
- Inhoudelijke focus: Om een goed oordeel over de gemeentelijke bestuurskracht te vellen, moet bestuurskrachtonderzoek zich wel op de juiste elementen richten om een dergelijk kwalitatief oordeel te kunnen vellen. Conform de definitie van bestuurskracht zoals uiteengezet in *Een kader voor bestuurskrachtonderzoek* dient bestuurskrachtonderzoek minstens in te gaan op de volgende elementen:
 - Maatschappelijke opgaven
 - Eigen strategische beleidsopgaven van de gemeente

- Wettelijke opgaven
 - Het handelend vermogen van de gemeente
 - Resultaten en maatschappelijke effecten
- Onderzoeksproces: Behalve om de inhoud gaat het bij goed bestuurskrachtonderzoek ook om het proces. Volgens KING is het van belang dat de aanbieder ook procedurele criteria hanteert om de doelstellingen van bestuurskrachtonderzoek te kunnen realiseren. Daarbij is het van belang dat gehanteerde methoden (beredeneerd) in relatie staan tot de doelstellingen die de gemeente met bestuurskrachtonderzoek wil bereiken. Verder dienen de gehanteerde methoden eraan bij te dragen dat bestuurskrachtonderzoek voldoet aan de doelstellingen van KING.
 - Resultaat en toegevoegde waarde: Uiteindelijk blijkt de toegevoegde waarde van bestuurskrachtonderzoek uit het resultaat. Dat is allereerst het beeld van de bestuurskracht van een gemeente. Elk bestuurskrachtonderzoek vraagt om een specifiek, bij de betreffende gemeente passend beeld van de gemeentelijke bestuurskracht. Het beeld komt tot stand door de verschillende elementen die onderdeel van bestuurskracht vormen (zie: Inhoudelijke focus) tegen elkaar af te wegen. Bestuurskrachtonderzoek moet resulteren in een beeld dat schetst of de gemeente ook in de breedte *de goede dingen goed doet*. Ook transparantie over het gevolgde proces is van belang voor het resultaat van bestuurskrachtonderzoek. Dit voor het draagvlak voor bevindingen en eventuele conclusies, maar ook om het voor de gemeente mogelijk te maken om onderbouwd tot verbeteringen te komen. Tenslotte is de tevredenheid van de onderzochte gemeente van belang.

■ **Criteria, normen en eisen**

Om tot een stelsel van toetsbare normen te komen, heeft KING de vier genoemde doelstellingen per invalshoek vertaald in criteria. Deze criteria geven richting aan de normen en waaraan de aanbieders moeten voldoen en de eisen die KING daartoe stelt (zie ook bijlage A). De onderstaande tabel (zie p. 13) bevat een weergave van de criteria per invalshoek. Daarbij is bovendien aangegeven aan welke doelstelling van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek de gestelde criteria willen bijdragen. De verdere uitwerking van criteria in normen en eisen is te vinden in bijlage A.

■ **Samenhang tussen invalshoeken (en onderliggende criteria)**

De invalshoeken staan niet op zichzelf. Hieronder gaan we in op de betekenis van de samenhang van de invalshoeken in de normeringssystematiek:

- Binnen de twee invalshoeken *Visie* en *Kennis en ervaring* vallen criteria die algemene randvoorwaarden stellen aan de te toetsen aanbieders.
- De criteria binnen de twee invalshoeken *Inhoudelijke focus* en *Onderzoeksproces* gaan in op waarborgen vooraf om doelstellingen van bestuurskrachtonderzoek te realiseren.
- De criteria binnen de invalshoek *Resultaat en toegevoegde* toetst achteraf of doelstellingen in de praktijk ook worden gerealiseerd.

Tabel 3.1: Invalshoeken en criteria in relatie tot doelstellingen Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek

Invalshoeken en criteria	De criteria dragen eraan bij dat BKO...			
	1 ...inhoudelijk kwalitatief goed is	2 ...van de gemeente is	3 ...een verbinding maakt tussen de maatschappij en de gemeente	4 ...ingebed wordt in een leerproces
Doelstellingen				
Visie				
1. De aanbieder heeft een visie op de wijze waarop BKO bijdraagt aan de bestuurskracht van een gemeente.	x	x	x	x
Kennis en ervaring				
2. De aanbieder beschikt over de juiste inhoudelijke kennis en ervaring om BKO goed uit te kunnen voeren.	x	x		
Inhoudelijke focus				
3. De aanbieder brengt bij BKO voldoende <i>inhoudelijke elementen</i> in beeld om tot een totaalbeeld van de bestuurskracht van een gemeente te kunnen komen.	x			
4. De aanbieder brengt bij BKO voldoende <i>dimensies</i> in kaart om tot een beeld van de bestuurskracht van de gemeente te kunnen komen.		x		
5. De aanbieder brengt bij BKO de relatie van de gemeente met de omringende maatschappij in beeld.			x	
6. De aanbieder houdt er in de focus van het BKO rekening mee dat BKO niet op zichzelf staat, maar een functie heeft in een leerproces van continue zelfevaluatie en ontwikkeling.				x
Onderzoeksproces				
7. De aanbieder maakt voor de gemeente inzichtelijk hoe het onderzoeksproces zal verlopen.	x			
8. De aanbieder werkt bij BKO aan garanties voor onafhankelijkheid en objectiviteit.	x			
9. De aanbieder draagt er zorg voor dat het uitgevoerde BKO van de gemeente zelf is.		x		
10. De aanbieder stelt het BKO reeds tijdens de uitvoering in het teken van een proces van gemeentelijke zelfevaluatie en ontwikkeling.				x

Resultaat en toegevoegde waarde				
11. Het BKO resulteert in een beeld van de bestuurskracht van de gemeente.	x	x	x	x
12. Het proces van BKO wordt verantwoord in een transparante rapportage.	x	x	x	x
13. In de ogen van de onderzochte gemeente leverde het BKO toegevoegde waarde op.		x		x

4 HET JAARLIJKSE CERTIFICERINGSPROCES

■ Behalen Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek

Onderstaand treft u het proces aan van aanmelding voor het keurmerk tot eventuele toekenning. Dit proces is leidend voor de werkwijze van KING en de wijze waarop KING omgaat met kandidaten voor het keurmerk. Het verschaft u duidelijkheid over de wijze waarop KING omgaat met uw verzoek tot keurmerkverlening. Gedurende het certificeringsproces legt KING de doorlopen stappen vast in een administratie. Ook afwijkingen van het voorgeschreven proces Indien KING afwijkt van dit proces, wordt dit door KING vastgelegd.

De onderstaande tabel beschrijft het proces op hoofdlijnen. Het volledige proces is intern vastgelegd en is leidraad voor de beoordelaars.

Fase	Definitie fase en stappen	Omschrijving Stappen	Doorlooptijd (onder voorbehoud)
Aanmelding	De aanbieder heeft kennisgenomen van het Keurmerk bestuurskrachtonderzoek en heeft bepaald of hij in aanmerking wenst te komen voor dit keurmerk of dat hij aspirant-houder wenst te worden. De kandidaat verzendt alle benodigde informatie naar KING.		
	Kennisname	Kennisname van het keurmerk kan op drie manieren: <ul style="list-style-type: none"> • De kandidaat is aanwezig bij de presentatie van KING over het keurmerk en ontvangt het volledige informatiepakket; • De kandidaat heeft via een gesprek met KING kennis genomen van het keurmerk en ontvangt het informatiepakket; • De kandidaat neemt kennis van het keurmerk via internet en verzoekt KING het informatiepakket te versturen. 	
	Verzending documentatie	De kandidaat verzendt alle benodigde informatie naar KING (incl. de verklaring de nog te verzenden factuur te betalen).	
Inventarisatie 'documentatie compleet'.	De ontvangen documentatie van kandidaten wordt door KING beoordeeld op compleetheid. Zo nodig worden termijnen afgesproken voor aanlevering van ontbrekende documentatie.		Ontvangst documentatie KING uiterlijk 1 december.

	Controle volledigheid	De documentatie van kandidaten wordt door KING gecontroleerd op volledigheid.	Binnen 3 werkdagen na ontvangst
	Hersteltermijn	Indien de documentatie niet compleet is neemt de verantwoordelijk beoordelaar contact op met de kandidaat en wordt een hersteltermijn afgesproken van max. 5 werkdagen. Kandidaten wiens documentatie compleet is, ontvangen een bevestiging van goede ontvangst.	Binnen 8 werkdagen na ontvangst
	Niet in behandeling/ in behandeling	Indien de documentatie na 5 werkdagen nog niet compleet is wordt de kandidaat per brief ingelicht dat de aanmelding niet in behandeling wordt genomen. Indien de documentatie na 5 werkdagen wel compleet is, wordt gestart met de toetsing.	Brief niet in behandeling; binnen 10 werkdagen na ontvangst.
Toetsing	De volledige documentatie wordt per kandidaat door twee medewerkers van KING afzonderlijk van elkaar getoetst.		
	Toetsing	De beoordelaars van KING toetsen bij alle kandidaten of aan de criteria en normen wordt voldaan. Er zijn drie opties: <ul style="list-style-type: none"> • Men voldoet volledig aan alle geldende criteria en normen • Men voldoet niet volledig aan de geldende criteria en normen; • Er is twijfel over het voldoen aan de norm. Deze toetsing wordt gestructureerd vastgelegd. De toetsingsresultaten van de beoordelaars worden (blind) vergeleken. In deze vergelijking wordt bepaald of de criteria en normen vergelijkbaar zijn toegepast. Eventueel volgt aanpassing.	Binnen 18 werkdagen na ontvangst.
	Beoordeling	De toetsing leidt tot de beoordeling in de vorm van een advies met daarin: <ul style="list-style-type: none"> • Een gelijk en positief oordeel van beide beoordelaars over het 	Binnen 25 werkdagen na ontvangst.

		<p>toekennen van een keurmerk (advies).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Een gelijk en negatief oordeel van beide beoordelaars over het toekennen van een keurmerk (advies). • Een ongelijk oordeel van beide beoordelaars over het toekennen van een keurmerk. Het College van deskundigen wordt ingeschakeld. 	
College van deskundigen	Indien beide beoordelaars als resultaat van de voorgaande fase tot een ongelijk oordeel komen wordt het College van Deskundigen ingeschakeld. Dit geeft een bindend advies t.a.v. het al dan niet verstrekken van het keurmerk.		
	Verzending	Alle benodigde informatie wordt verzonden naar het CvD.	Binnen 27 werkdagen na ontvangst.
	Bijeenkomst College van deskundigen	Het CvD komt bijeen en brengt een bindend advies uit aan de beoordelaars van KING.	Binnen 32 werkdagen na ontvangst
Besluitvorming en kennisgeving	De adviezen van beide beoordelaars , en indien van toepassing dat van het CvD worden (blind) voorgelegd aan de directeur van KING ter besluitvorming. De kandidaten worden in kennis gesteld. Indien gewenst wordt een fysieke toelichting gegeven door KING.		
	Besluitvorming	Het afdelingshoofd van de afdeling Bestuurskracht en Visitatie dient de door de beoordelaars van KING opgestelde adviezen in bij de directeur van KING. Deze besluit of het keurmerk daadwerkelijk wordt toegekend.	Binnen 39 werkdagen na ontvangst
	Kennisgeving	De kandidaten worden telefonisch ingelicht over het besluit en in kennis gesteld van het vervolg van het proces. Er wordt een schriftelijke bevestiging van het besluit verzonden.	Binnen 40 werkdagen na ontvangst
	Toelichtend gesprek	Kandidaten die niet in aanmerking komen voor het keurmerk wordt	Binnen 60 werkdagen na

		de gelegenheid geboden een toelichtend gesprek met KING te voeren. Na dit gesprek hebben zij de mogelijkheid bezwaar aan te tekenen.	ontvangst
Bezwaar	Nadat kandidaten schriftelijk is meegedeeld dat het keurmerk niet wordt verleend, en er eventueel een toelichtend gesprek heeft plaatsgevonden, kunnen zij bezwaar aantekenen. Dit bezwaar kan leiden tot een heroverweging		
	Bezwaar indienen	Kandidaten die geen keurmerk ontvangen dienen hun bezwaar in bij de directeur van KING. De ontvangst wordt bevestigd door KING. Indien in de vorige fase geen gesprek heeft plaatsgevonden worden de kandidaten alsnog uitgenodigd voor een toelichtend gesprek.	Binnen 10 werkdagen na ontvangst schriftelijk besluit.
	Hertoetsing	Er vindt een hertoetsing plaats (wederom door twee beoordelaars).	Binnen 8 werkdagen na ontvangst bezwaarschrift.
	Bijeenkomst CvD	Indien de beide beoordelaars na deze hertoetsing niet tot een gelijk en positief oordeel komen wordt het CvD ingeschakeld. Ook indien de beide beoordelaars beide opnieuw tot het oordeel komen dat het keurmerk niet verleend dient te worden wordt het CvD ingeschakeld. Het CvD past het principe van hoor en wederhoor toe en doet een bindend advies.	Binnen 12 werkdagen na ontvangst bezwaarschrift
	Besluit	Op basis van dit advies wordt het besluit genomen en meegedeeld conform de eerder beschreven wijze.	Binnen 19 werkdagen na ontvangst bezwaarschrift
Uitreiking en publicatie	De keurmerkhouders die voor de fase van bezwaar hun keurmerk hebben ontvangen krijgen deze uitgereikt. Daarnaast vindt publicatie plaats.		
	Uitreiking en publicatie	De keurmerkhouders ontvangen hun keurmerk. Via de website van KING en een publicatie wordt	Binnen 73 werkdagen na ontvangst

		bekendgemaakt welke aanbieders keurmerkhouders zijn geworden.	documentatie
Beroep	Indien de kandidaat het oneens is met het oordeel na bezwaar, kan in beroep worden gegaan bij het KING-brede college van Beroep.		

■ **Beheer en ontwikkeling Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek**

Vanuit de genoemde missie en doelstellingen hecht KING aan de eigen verantwoordelijkheid van gemeenten en aanbieders bij de uitvoering van bestuurskrachtonderzoek. KING gaat primair uit van vertrouwen. Tussentijds beheer van het keurmerk staat in het teken van evaluatie en ontwikkeling van keurmerk en van bestuurskrachtonderzoek in Nederland. Dit betekent dat 'monitoring' door KING gebruikt zal worden om ervaringen in het veld te peilen, te bundelen en zo aan het veld 'terug te geven'.

Ook in de ontwikkeling van het keurmerk trekt KING op met betrokkenen in het veld: ten eerste de gebruikers van bestuurskrachtonderzoek (de gemeenten) en ten tweede de aanbieders van bestuurskrachtonderzoek. KING kiest ervoor geen formele klankbordgroep(en) te installeren, maar periodiek klankbordactiviteiten te organiseren waarin wordt gestreefd naar een brede vertegenwoordiging vanuit gemeenten en betrokken aanbieders. De flexibiliteit van deze vorm maakt het mogelijk om deze activiteiten breed in te steken. Deze activiteiten gaan steeds vooraf aan vaststelling van een nieuwe handleiding of actualisering van een normenset. Het betreft advisering; de directeur van KING c.q. het MT stelt een nieuwe handleiding of normenset vast.

Op basis van de genoemde benadering gaat KING uit van de volgende gang van zaken m.b.t. beheer en ontwikkeling van het keurmerk:

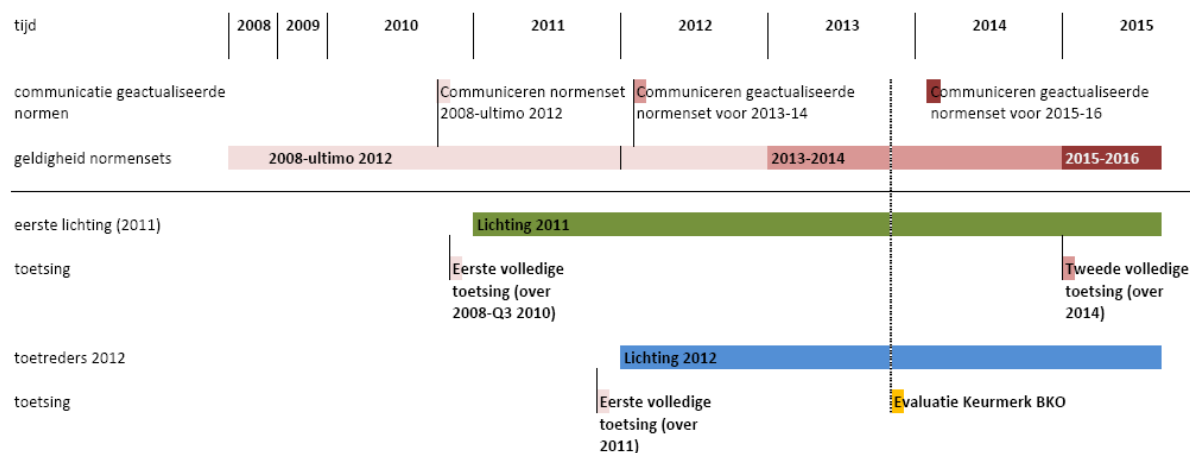
1. KING verzoekt de uitvoerend aanbieder van bestuurskrachtonderzoek aan KING te melden wanneer hij een onderzoek heeft afgerond.
2. KING benadert de betreffende gemeente t.b.v. input voor de evaluatie van de uitvoering van (gecertificeerd) bestuurskrachtonderzoek.
3. KING analyseert ontvangen evaluatiegegevens en beoordeelt deze op nieuwe ontwikkelingen
4. Aan het einde van het jaar bundelt KING alle verkregen evaluatiegegevens en bundelt dit tot een Jaarverslag bestuurskrachtonderzoek, met daarin ontwikkelingen in het veld en een reflectie daarop van KING.
5. Op basis van de (gebundelde) evaluatiegegevens vindt er (minstens) eenmaal per jaar een bijeenkomst plaats met aanbieders en een afvaardiging van gemeentelijke t.b.v. de verdere ontwikkeling van het keurmerk.
6. KING is voornemens de criteria en normen van dit keurmerk elke twee jaar te actualiseren.

■ **Meerjarig perspectief**

Aanbieders die in de 'lichting 2012' gecertificeerd wensen te worden, worden getoetst op onderzoeken die zij in de periode 2009-2011 hebben uitgevoerd. De genoemde onderzoeken moeten voldoen aan de in die periode geldende normenset. De normenset in deze handleiding treedt in werking op 1 juni 2012 en heeft een geldigheidsduur tot maart 2013. Tot de inwerkingtreding van deze normenset geldt de normenset zoals beschreven in de vorige versie van de *Handleiding KING Keurmerk BKO* (zie figuur 4.1 en bijlage B).

N.B.: Norm 12e kan naar zijn aard niet met terugwerkende kracht getoetst worden, maar zal gelden vanaf het moment van verlening van het keurmerk.

Figuur 4.1: Meerjarig perspectief Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek



Maart 2012 zal KING komen met een geactualiseerde normenset waarvan de geldigheidsduur zal lopen van januari maart 2013 tot ultimo 2014. Dit wil zeggen dat de aanbieders (tussen bekendmaking van de normenset en inwerkingtreding) ongeveer een jaar hebben om hierop te anticiperen. Ook begin 2014 zal KING weer komen met een geactualiseerde normenset. Dit steeds in een ontwikkelcyclus van twee jaar. Bij verlening wordt het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek steeds met een geldigheid van 4 jaar afgegeven.

In 2013 zal KING het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek evalueren.

■ Klachten, bezwaar en beroep door kandidaten

KING maakt een onderscheid in klachten, bezwaren en beroep:

- Klachten hebben betrekking op de processen, personen en/of de organisatie van KING of partijen die door KING worden ingezet. Klachten kunnen alle processen en activiteiten aangaan van KING, maar kunnen ook betrekking te hebben op het certificeringsproces of het keurmerk in zijn algemeenheid.
- Bezwaren hebben betrekking op de uitslag van de toetsing en de daaruit voortvloeiende besluitvorming over wel/niet toekennen van het keurmerk. Bezwaren kunnen ook betrekking hebben op een eventuele beslissing tot intrekking van het keurmerk. Als er een bezwaar is, is er vaak ook sprake van een klacht, maar de aanleiding is de uitslag van de toekenningsprocedure (beschikking). Belangrijk uitgangspunten daarbij zijn:
 - o Iedereen die een negatief besluit krijgt, wordt persoonlijk benaderd. KING licht dan toe op welke gronden dit is gebeurd.
 - o Bezwaar dient schriftelijk (per email) en gemotiveerd te worden ingediend.
 - o Intern wordt beoordeeld of de motivatie van de kandidaat aanleiding is om het besluit te heroverwegen. Als heroverweging aan de orde, wordt het proces van toetsing/besluitvorming opnieuw uitgevoerd.
 - o Indien na intern overleg heroverweging niet aan de orde is, wordt het bezwaar voorgelegd aan een derde partij die hierover een bindend advies uitbrengt aan KING. In het geval van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek is dit het College van Deskundigen. Zij passen het principe van hoor/wederhoor toe om tot een besluit te komen, waarbij dus zowel de kandidaat als de beoordelaars van KING gehoord kunnen worden.

- In beroep gaan is van toepassing op de uitslag van het bezwaar. Alleen wanneer een bezwaar wordt afgewezen, is dit mogelijk. KING stelt hiertoe een College van Beroep in.

■ **Klachten van gemeenten over uitvoering keurmerk**

De algemene klachtenprocedure van KING is ook van toepassing op klachten van gemeenten. Betreffen de klachten van gemeenten de wijze waarop een aanbieder uitvoering geeft aan gecertificeerd onderzoek, dan volgt KING de volgende processtappen:

Fase	Definitie fase en stappen	Omschrijving Stappen	Doorlooptijd (onder voorbehoud)
Klachten van gemeenten m.b.t. uitvoering keurmerk	Klachten van gemeenten, in gesprek.	In haar contacten met gemeenten kan KING klachten krijgen van gemeenten over uitgevoerd bestuurskracht. Deze klachten bepalen of KING in gesprek gaat met de keurmerkhouders. Indien deze klachten betrekking hebben op twee door KING als cruciaal aangewezen normen (normen 1a en 12d), volgt er een gesprek tussen KING en de keurmerkhouders.	Binnen 15 werkdagen na ontvangst tweede klacht.
	Hersteltermijn	Op basis van het gesprek bepaalt KING, in overleg met de keurmerkhouders, een hersteltermijn. De aanbieder toont aan het einde van deze termijn aan dat het zich in nieuw uitgevoerd onderzoek op de geconstateerde punten heeft verbeterd.	NTB
	Klacht na hersteltermijn	Indien deze klacht opnieuw betrekking hebben op de twee door KING als cruciaal aangewezen criteria, volgt er een gesprek tussen KING en de keurmerkhouders.	Binnen 15 werkdagen na ontvangst klacht.
	Intrekking	Indien KING na het verstrijken van de hersteltermijn opnieuw klachten ontvangt over overtreding van de cruciale criteria, kan KING tot intrekking van het keurmerk overgaan.	NTB

KING gaat niet over tot het intrekken van het keurmerk, anders dan op basis van overtreding van normen 1a en 12e van het keurmerk, te weten:

- “De aanbieder onderschrijft het uitgangspunt van KING dat BKO in het teken dient te staan van een permanent leerproces van de gemeente”. (1a)
- “De rapportage geeft inzicht in de wijze waarop in het onderzoeksproces is afgeweken van de normen van dit keurmerk en redenen van afwijkingen”. (12e)

5 OPGAAN VOOR HET KEURMERK BESTUURSKRACHTONDERZOEK

■ Waaraan moet een kandidaat voldoen om het keurmerk te verkrijgen?

Om het keurmerk te verwerven moet de kandidaat voldoen aan alle in de geldende normenset vermelde criteria en normen. Voor de aanbieders die zich laten toetsen betekent dit:

- Dat zij getoetst worden op basis van twee recente bestuurskrachtonderzoeken (plannen van aanpak, rapporten en aanvullend informatie) die niet ouder zijn dan twee jaar (opdrachtverlening onderzoek). Deze onderzoeken zijn door de aanbieder zelf uitgevoerd en de aanbieder is intellectueel eigenaar van de gehanteerde onderzoeksplan. Deze onderzoeken van de aanbieder moeten voldoen aan de criteria 3 t/m 7 en 9 t/m 12 (zie bijlage A).
- Dat zij bovendien de bescheiden en verklaringen invullen en/of ondertekenen en aanleveren zoals gevraagd in de bij deze handleiding passende informatieset (separate bijlage) en daarmee moeten voldoen aan criteria 1, 2 en 8 (zie bijlage A). Meer specifiek gaat het om:
 - o Algemene verklaring
 - o Verklaring leerproces (Visie norm 1a)
 - o Verklaring onderzoeksprotocol (norm 8a t/m 8e)
 - o Publicatie met daarin de visie op bestuurskracht (norm 1b t/m 1e)
 - o Korte tekst (max. 100 woorden per element zoals genoemd in normen 1b t/m 1 e) ter plaatsing op de website van KING
 - o 2 CV's van uitvoerende medewerkers (norm 2a)
 - o Referenties die de CV's ondersteunen (norm 2b)

■ Aspirant-houderschap keurmerk

Indien een aanbieder vooraf inschat niet aan de voor het keurmerk gestelde criteria te kunnen voldoen, kan hij ervoor kiezen voor het aspirant-houderschap van het keurmerk in aanmerking te willen komen. Hiermee kan de aanbieder laten zien dat hij weliswaar niet in het bezit is van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek, maar dat hij zich wel binnen bepaalde tijd zal laten toetsen en dat hij met KING toewerkt naar het verkrijgen van het keurmerk. Het worden van aspirant-houder van het keurmerk is niet vrijblijvend:

- Om aspirant-houder te worden moeten kandidaten voldoen aan criterium 1 uit de normenset van dit keurmerk (zie bijlage), namelijk:
 - o “De aanbieder heeft een visie op de wijze waarop BKO bijdraagt aan de bestuurskracht van een gemeente” (1).
- Aspirant-houders verklaren zich binnen twee jaar door KING te laten beoordelen op de totale normenset (de reguliere procedure). Hiertoe zullen zij binnen deze tijd de benodigde twee onderzoeken moeten acquireren en uitvoeren. Deze twee onderzoeken worden getoetst aan normen die gedurende de uitvoering van die onderzoeken van kracht waren.
- KING zal aspirant-houders van het keurmerk t.b.v. hun ontwikkeling actief informeren omtrent de inhoud van uitgangspunten, normeringsystematiek en procedure van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek. Ook is KING bereid om reeds uitgevoerde onderzoeken in het kader van ontwikkeling langs de gehanteerde criteria en normen te leggen.
- Een kandidaat komt slechts eenmalig in aanmerking voor het aspirant-houderschap. Dit geldt ook wanneer de aanbieder aan het einde van de periode van aspirant-houderschap blijkt niet aan de gestelde criteria te kunnen voldoen en het keurmerk niet toegekend krijgt.

De aspirant-houder van het keurmerk heeft niet het recht om het beeldmerk Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek te voeren. De naam van de aspirant-houder evenals zijn visie op bestuurskrachtonderzoek zal wel op de site van KING worden gepubliceerd.

■ **Kosten**

De prijs voor het doorlopen van de procedure van certificering is € 1.600,- excl. Btw per aanbieder. Dit geldt voor aanbieders die opgaan voor het keurmerk, maar ook voor aanbieders die in aanmerking wensen te komen voor het aspirant-houderschap van het keurmerk (en die daarmee verklaren binnen twee jaar getoetst te zullen worden op de volledige normenset van het keurmerk). Bovendien geldt dit in gevallen van toekenning, maar ook in gevallen dat na beoordeling blijkt dat de aanbieder niet voor het keurmerk in aanmerking komt.

Wanneer een aanbieder zich aanmeldt voor certificering, maar herhaaldelijk in gebreke blijft bij het aanleveren van een volledig dossier, zal de aanvraag niet in verdere behandeling genomen worden. KING behoudt zich het recht voor om in dat geval € 400,- excl. Btw. in rekening te brengen voor de door KING geleverde inspanningen om het dossier compleet te krijgen.

6 BIJLAGEN

A: INVALSHOEKEN, CRITERIA, NORMEN EN EISEN KEURMERK BESTUURSKRACHTONDERZOEK

Visie: Een visie op Bestuurskracht en Bestuurskrachtonderzoek (BKO) bij gemeenten en uitvoerende aanbieder geeft richting aan bewuste invulling van bestuurskrachtonderzoek en aan het gesprek tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Wanneer een gemeente zelf een visie heeft en de visie van een aanbieder kent, wordt het opdrachtgeverschap van een gemeente vergemakkelijkt. Vanuit de visie van KING zijn vier doelstellingen te formuleren waaraan dit keurmerk wil bijdragen (vgl. 'Doelstellingen van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek, p. 8). KING vraagt aanbieders bij deze doelstellingen een visie te formuleren (norm 1b t/m 1e). Vanuit haar visie wenst KING één van deze doelstellingen extra onder de aandacht te brengen. Daarom vraagt KING te certificeren aanbieders te verklaren dat zij onderschrijven dat bestuurskrachtonderzoek in het teken dient te staan van een permanent leerproces van de gemeente (norm 1a).

	Criteria		Norm	Eis	Dst.
1	De aanbieder heeft een visie op de wijze waarop BKO bijdraagt aan de bestuurskracht van een gemeente.	1a	De aanbieder onderschrijft het uitgangspunt van KING dat BKO in het teken dient te staan van een permanent leerproces van de gemeente.	De betreffende verklaring die onderdeel uitmaakt van de door KING verstrekte informatieset is ondertekend en aan KING geretourneerd.	4
			De aanbieder heeft een visie op de wijze waarop:		
		1b	het creëren van een kwalitatief beeld van bestuurskracht d.m.v. BKO bijdraagt aan de bestuurskracht van de gemeente;	De aanbieder heeft deze visie en heeft hierover gepubliceerd. De aanbieder staft dit door het aanleveren van de betreffende publicatie (op eigen website, in krant of vakblad) aan KING. De publicatie gaat in op de elementen zoals genoemd in normen 1b t/m 1e.	1
		1c	BKO een zaak is van maatwerk, namelijk in welke mate en hoe de gehanteerde onderzoeksmethoden aan dienen te sluiten bij: <ul style="list-style-type: none"> - het doel dat de gemeente zelf heeft met BKO; - de strategische agenda van de gemeente; en voorwaarden creëren voor :	De aanbieder levert per norm bovendien een korte tekst aan (max. 100 woorden), waarin hij per element zijn visie verwoordt. Dit ter publicatie (in een brochure / de website van KING).	2

		- duiding van onderzoeksbevindingen door de gemeente zelf;	
	1d	BKO en daarin gehanteerde onderzoeksmethoden een verbinding leggen tussen de lokale en regionale samenleving (georganiseerde en niet georganiseerde burgers, bedrijven, het maatschappelijk middenveld, en de bestuursregio) en de gemeente;	3
	1e	BKO en daarin gehanteerde onderzoeksmethoden de gemeente stimuleren om te leren en om zich verder te ontwikkelen.	4

Kennis en ervaring: Om als gemeente verzekerd te zijn van kwalitatief goed bestuurskrachtonderzoek is het van belang dat uitvoerende aanbieders voldoende kennis hebben van kwalitatief beleidsonderzoek en/of organisatieadvies en van de dagelijkse gang van zaken binnen gemeenten. Omdat KING onderschrijft dat kennis van deze zaken geen statisch gegeven is, maar zich voortdurend ontwikkelt, toetst KING niet zozeer de kennis, maar de door aanbieders opgedane ervaring. KING wenst de ervaring met (gecertificeerd bestuurskrachtonderzoek) specifiek tot uiting te brengen.

	Criteria		Norm	Eis	Dst.
2	De aanbieder beschikt over de juiste inhoudelijke kennis en ervaring om BKO goed uit te kunnen voeren.	2a	De aanbieder, of medewerkers van de aanbieder, beschikken over voldoende ervaring met het doen van kwalitatief beleidsonderzoek en/of geven van organisatieadvies.	Minstens twee medewerkers van de aanbieder hebben aantoonbaar 2 jaar ervaring met kwalitatief beleidsonderzoek en/of organisatieadvies. Om dit te staven levert de aanbieder een relevante lijst / CV's aan, inclusief referenties. Dit ter toetsing KING.	1

		2b	De aanbieder, of medewerkers van de aanbieder, beschikken over aantoonbare ervaring met het werken in, doen van onderzoek voor, of geven van advies aan, het lokale bestuur op het niveau van MT en college en/of raad.	Minstens twee medewerkers van de aanbieder hebben aantoonbaar 2 jaar ervaring met (onderzoek voor en advies aan) het lokale bestuur op het niveau van MT en college en/of raad. Om dit te staven levert de aanbieder een relevante lijst / CV's aan, inclusief referenties. Dit ter toetsing KING.	1, 2
--	--	----	---	--	------

Inhoudelijke focus: Om een kwalitatief beeld van de gemeentelijke bestuurskracht te schetsen, moet bestuurskrachtonderzoek zich wel op de juiste dingen richten om een dergelijk kwalitatief beeld te kunnen schetsen. Conform de definitie van bestuurskracht zoals uiteengezet in *Een kader voor bestuurskrachtonderzoek* van KING gaat gecertificeerd bestuurskrachtonderzoek minstens in op de volgende elementen:

- a) Maatschappelijke opgaven
- b) Eigen strategische beleidsopgaven van de gemeente
- c) Wettelijke opgaven
- d) Het handelend vermogen van de gemeente
- e) Resultaten en maatschappelijke effecten

Het eerste element (a) en het vierde (d) verbreden de 'klassieke' opvatting van bestuurskracht naar een notie die bestuurskracht nadrukkelijk verbindt met *maatschappelijke veerkracht*.

	Criteria		Norm	Eis	Dst.
3	De aanbieder brengt bij BKO voldoende inhoudelijke elementen in beeld om tot een totaalbeeld van de bestuurskracht van een gemeente te kunnen komen.		De aanbieder brengt bij BKO in beeld:		
		3a	de maatschappelijke opgaven, zoals ervaren door de lokale samenleving d.w.z. onder: 1. georganiseerde burgers; 2. niet georganiseerde burgers; 3. bedrijven; 4. het maatschappelijk middenveld, en;	Van de in norm 3a genoemde 5 groepen in de lokale samenleving heeft de aanbieder er minstens 2 betrokken bij het in beeld brengen van de maatschappelijke opgaven. Dit blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder aangeleverde rapportages en/of aanvullende informatie	1

			5. omliggende gemeenten en gemeenten waarmee wordt samengewerkt (indien aanwezig);	<i>Toelichting: Dit om eventuele discrepantie tussen maatschappelijke en eigen opgaven (norm 3b) inzichtelijk te kunnen maken (vgl. ook norm 6a).</i>	
		3b	de eigen strategische beleidsopgaven van de gemeente (zoals benoemd in een strategisch programma en/of de beleids- en uitvoeringsagenda);	Dit blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder aangeleverde rapportages en/of aanvullende informatie.	1
		3c	de wettelijke opgaven van de gemeente (voor zover relevant voor de maatschappelijke en de eigen strategische beleidsopgaven van de gemeente);		1
		3d	het handelend vermogen van de gemeentelijke organisatie om de opgaven te realiseren (zowel intern als extern), d.w.z. de vertaling van visie en opgaven in: - organisatorische en/of projectplannen; - de staande organisatie;		1
		3e	de mate waarin opgaven / maatschappelijke effecten worden gerealiseerd.		1
4	De aanbieder brengt bij BKO meerdere dimensies in kaart om tot een beeld van de bestuurskracht van de gemeente te kunnen komen.		De aanbieder brengt bij BKO in beeld:		
		4a	verschillende niveaus waarop kwaliteit zich manifesteert (bv. strategisch, tactisch en operationeel);	De genoemde 3 niveaus zijn uitdrukkelijk voorbeelden. De aanbieder kan tot een andere verdeling komen, maar brengt kwaliteit minstens op 2 niveaus in beeld. Dit blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder aangeleverde rapportages en/of	2

				aanvullende informatie.	
		4b	verschillende rollen van de gemeente (bv. bestuur, dienstverlener, participant, organisatorische eenheid).	De genoemde 4 rollen zijn uitdrukkelijk voorbeelden. De aanbieder kan tot een andere verdeling komen, maar brengt minstens 3 gemeentelijke rollen in beeld. Dit blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder aangeleverde rapportages en/of aanvullende informatie.	2
5	De aanbieder brengt bij BKO de relatie van de gemeente met de omringende maatschappij in beeld.	5a	De aanbieder brengt bij BKO in beeld welke verbindingen de gemeente voor haar agendering en beleidsuitvoering aangaat in de maatschappij (met georganiseerde en niet georganiseerde burgers, bedrijven, het maatschappelijk middenveld, en de bestuursregio).	Het in kaart brengen van deze relatie blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder aangeleverde rapportages en/of aanvullende informatie.	3
6	De aanbieder houdt er in de focus van het BKO rekening mee dat BKO niet op zichzelf staat, maar een functie heeft in een leerproces van continue zelfevaluatie en ontwikkeling.		De aanbieder brengt bij BKO in beeld:	Dit blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder aangeleverde rapportages en/of aanvullende informatie.	
		6a	op welke wijze de gemeente zelf haar maatschappelijke opgaven in beeld brengt;		4
		6b	de wijze waarop de gemeente opvolging geeft aan aanbevelingen en/of adviezen uit: <ul style="list-style-type: none"> - een INK-aanpak - 213a-onderzoek - behandeling van documenten in de p&c-cyclus - rekenkameronderzoek - eerder BKO - raadsonderzoek 	Van de in norm 6b genoemde 6 varianten heeft de aanbieder er minstens 3 betrokken bij het in beeld brengen van de opvolging van aanbevelingen en/of adviezen.	4

Onderzoeksproces: Behalve om de inhoud gaat het bij goed bestuurskrachtonderzoek ook om het proces: Volgens KING is het van belang dat de aanbieder ook procedurele criteria hanteert om de doelstellingen van bestuurskrachtonderzoek te kunnen realiseren. Daarbij is het van belang dat gehanteerde methoden (beredeneerd) in relatie staan tot de doelstellingen die de gemeente met bestuurskrachtonderzoek wil bereiken. Verder dienen de gehanteerde methoden eraan bij te dragen dat bestuurskrachtonderzoek voldoet aan de doelstellingen van KING.

	Criteria		Norm	Eis	Dst.
7	De aanbieder maakt voor de gemeente inzichtelijk hoe het onderzoeksproces zal verlopen.		De aanbieder maakt bij de start van een BKO d.m.v. een plan van aanpak inzichtelijk:		
		7a	de in het BKO te stellen onderzoeksvragen en de operationalisatie daarvan in een normenkader;	Dit blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder aangeleverde rapportages en/of aanvullende informatie (in dit geval de plannen van aanpak).	1
		7b	de soort en reikwijdte van de documenten die het in het BKO betreft;		1
		7c	de verschillende partijen en personen die het in het BKO consulteert en de wijze waarop het dit doet;		1
		7d	een planning in de tijd van de te zetten onderzoeksstappen en gebruikte onderzoeksmethoden;		1
		7e	het beoogde eindresultaat.		1
8	De aanbieder werkt bij BKO aan garanties voor onafhankelijkheid en objectiviteit.		De aanbieder hanteert een onderzoeksprotocol voor de uitvoering van BKO met daarin gedragsregels m.b.t.:		
		8a	het aanleggen van een onderzoeksdossier;	De aanbieder beschikt over een dergelijk protocol dat de in normen 8a t/m 8e benoemde elementen bevat en verklaart zich eraan te houden. De aanbieder staft dit door het aanleveren van het betreffende protocol en een dergelijke verklaring aan KING.	1
		8b	het eigenaarschap van de rapportage gedurende het onderzoek d.w.z. de vraag wie op welk moment invloed heeft op de inhoud van het onderzoek / de (concept) rapportage (dit m.b.t. onafhankelijke beoordeling van bevindingen);		1
		8c	de uitvoering en verslaglegging van		1

			interviews (incl. privacyregels);		
		8d	hoor en wederhoor;		1
		8e	het oplossen van conflicten in de samenwerking.		1
9	De aanbieder draagt er zorg voor dat het uitgevoerde BKO van de gemeente zelf is.	9a	Het verrichte BKO geschiedt in opdracht van het gemeentebestuur zelf.	De aanbieder toont dit aan ten aanzien van de beide aangeleverde BKO's.	2
			De aanbieder:		
		9b	<p>expliciteert vooraf de onderscheiden rollen in het onderzoeksproces van alle volgende spelers:</p> <ul style="list-style-type: none"> - raad; - college; - organisatie en; - de aanbieder zelf; 	Dit blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder aangeleverde rapportages en/of aanvullende informatie (bijvoorbeeld het plan van aanpak).	2
		9c	verzamelt actief aandachtspunten voor het BKO bij de gemeente.	Uit het dossier blijkt dat de aanbieder zijn offerte expliciet in afstemming op de wensen van de opdrachtgever heeft opgesteld / nader overleg heeft gevoerd over het plan van aanpak voor het onderzoek.	2
		9d	presenteert zijn bevindingen en conclusies ook mondeling aan de opdrachtgever en/of licht zijn bevindingen en conclusies ook mondeling toe;	De aanbieder toont dit aan ten aanzien van de beide aangeleverde BKO's.	1,2
9e	werkt actief mee aan de evaluatie van inhoud en proces van het uitgevoerde BKO.	1,2			

10	De aanbieder stelt het BKO reeds tijdens de uitvoering in het teken van een proces van gemeentelijke zelfevaluatie en ontwikkeling.		De aanbieder:		
		10a	maakt in het BKO actief gebruik van vormen van onderzoek waarmee de gemeente reeds naar zichzelf kijkt of laat kijken, zoals: <ul style="list-style-type: none"> - interne audits; - 213a-onderzoek; - rekenkameronderzoek; - accountant; - benchmarks; - eerder uitgevoerd BKO 	Van de in norm 10a genoemde 6 vormen van onderzoek gebruikt de aanbieder er minstens 2 als input voor (een onderdeel van) het BKO. Dit blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder aangeleverde rapportages en/of aanvullende informatie.	4
		10b	voert regelmatig en gestructureerd voortgangsoverleg met de begeleidingscommissie.	Dit gebeurt aantoonbaar gepland en minstens tweemaal gedurende het onderzoeksproces. De aanbieder toont dit aan.	4

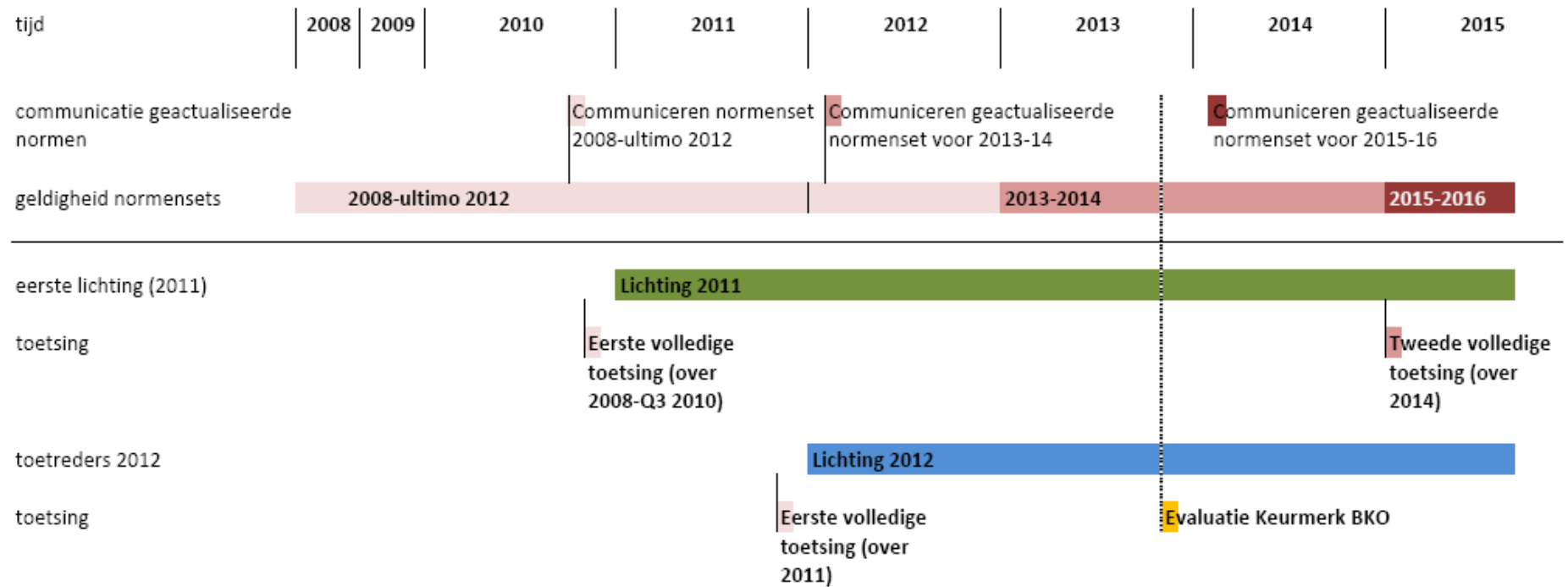
Resultaat en toegevoegde waarde: Uiteindelijk moet de toegevoegde waarde van bestuurskrachtonderzoek blijken uit het resultaat. Dat is allereerst natuurlijk het beeld van de bestuurskracht van een gemeente. Omdat bestuurskrachtonderzoek kwalitatief onderzoek is dat recht wil doen aan de situatie binnen een afzonderlijke gemeente, vraagt elk bestuurskrachtonderzoek om een specifiek, bij de betreffende gemeente passend beeld van de gemeentelijke bestuurskracht. Dit beeld komt tot stand door de verschillende elementen die onderdeel van bestuurskracht vormen tegen elkaar af te wegen. Bestuurskrachtonderzoek dient dus uitdrukkelijk in te gaan op de relatie tussen deze verschillende elementen (vgl. norm 3a t/m 3e en 11a). Uiteindelijk dient bestuurskrachtonderzoek te resulteren in een beeld dat schetst of de gemeente ook in de breedte *de goede dingen goed doet* (vgl. norm 11a t/m 11c). Ook transparantie over het gevolgde proces (en afwijkingen t.o.v. de vooraf gekozen aanpak en methoden) is van belang. Dit voor het draagvlak voor bevindingen en eventuele conclusies, maar ook om het voor de gemeente mogelijk te maken om onderbouwd tot verbeteringen te komen. Tenslotte is de tevredenheid van de onderzochte gemeente van belang. Deze tevredenheid is niet volledig maatgevend voor het oordeel over de kwaliteit van het bestuurskrachtonderzoek, maar is wel van belang omdat gemeenten immers zelf met de uitkomsten van bestuurskrachtonderzoek aan de slag moeten. KING vindt de uitkomsten ook van belang voor de ontwikkeling van het certificaat. Uiteindelijk is dat er immers ten behoeve van de gemeenten.

	Criteria		Norm	Eis	
11	Het BKO resulteert in een beeld van de bestuurskracht van de gemeente.		De aanbieder:		
		11a	legt in zijn bevindingen en/of conclusies een relatie tussen de verschillende inhoudelijke	Dit blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder	1, 2

			elementen (normen 3a t/m 3e) die het in beeld heeft gebracht;	aangeleverde rapportages.	
		11b	gaat in zijn bevindingen en/of conclusies in op de verschillende dimensies (normen 4a t/m 4b) die het in beeld heeft gebracht;		1, 2
		11c	gaat in zijn bevindingen en/of conclusies in op de relatie van de gemeente met de omringende maatschappij en externe partners (norm 5) die het in beeld heeft gebracht;		3
		11d	gaat in zijn bevindingen en/of conclusies in op de wijze waarop gemeente gevolg heeft gegeven aan uitkomsten van eerder in de gemeente uitgevoerd BKO		4
		11e	gaat in zijn bevindingen en/of conclusies in op de mate waarin de gemeente waarborgen heeft ingebouwd om zichzelf te evalueren en te ontwikkelen (norm 6).		4
12	Het proces van BKO wordt verantwoord in een transparante rapportage.		De rapportage geeft inzicht in:		
		12a	de samenstelling van de bij het BKO betrokken begeleidingscommissie, inclusief bevoegdheden en verantwoordelijkheden (bv. m.b.t. onafhankelijke beoordeling van bevindingen);	Dit blijkt ten aanzien van beide BKO's, namelijk in de door de aanbieder aangeleverde rapportages.	3, 4
		12b	de momenten waarop de betrokken spelers in het onderzoeksproces (vgl. norm 9c) hebben mogen participeren in en/of reageren tijdens het onderzoek (vgl. norm 8b);		
		12c	de wijze waarop van het plan van aanpak en de vooraf gekozen methoden is afgeweken (vgl. normen 7a t/m 7e) evenals redenen van afwijkingen;		2, 3

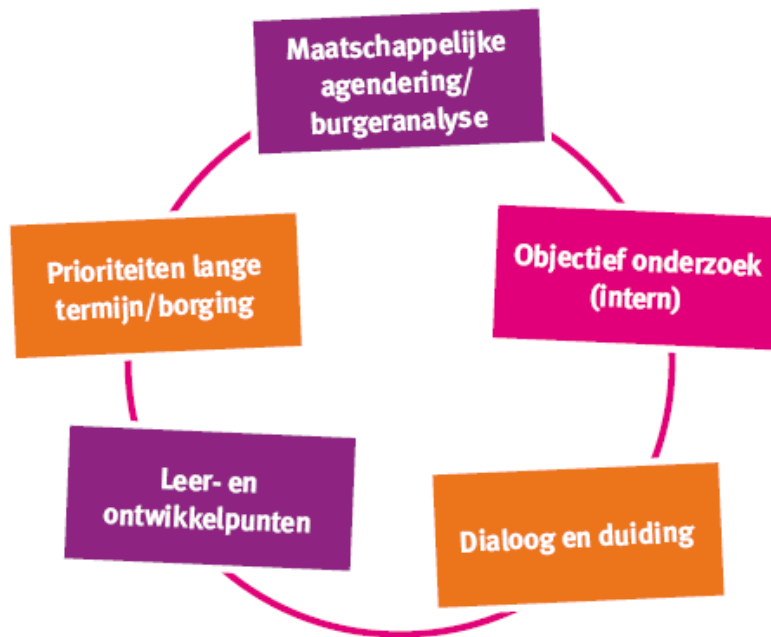
		12d	de wijze waarop van het onderzoeksprotocol is afgeweken (vgl. normen 8a, 8c en 8d) en redenen van afwijkingen;		2, 3
		12e	<i>de wijze waarop in het onderzoeksproces is afgeweken van de normen van dit keurmerk en redenen van afwijkingen.</i>		2, 3
13	In de ogen van de onderzochte gemeente leverde het BKO toegevoegde waarde op.		Het BKO:		
		13a	is in de ervaring van de gemeente uitgevoerd conform de afspraken;	KING toetst deze normen door in gesprek te gaan met de onderzochte gemeenten en legt de uitkomsten van deze toetsing vast in een kwalitatief beeld. KING betreft dit beeld in haar feedback richting de aanbieder.	1
		13b	is in de ervaring van de gemeente naar inhoudelijke focus, het gevolgde onderzoeksproces en overeengekomen methoden een zaak geweest van aanbieder en de gemeente gezamenlijk;		2
		13c	De rapportage van de bevindingen was volgens de gemeente van een zodanige kwaliteit dat de gemeente op grond hiervan zelfstandig conclusies en/of verbeterpunten kon, of had kunnen, formuleren		4
		13d	Het BKO heeft volgens de gemeente bijgedragen aan het lerend vermogen van de gemeente.		4
		13e	De aanbieder creëerde volgens de gemeente een omgeving die de bereidheid van de gemeente om te leren bevorderde.		4

B: MEERJARIG PERSPECTIEF KEURMERK BESTUURSKRACHTONDERZOEK



C: BESTUURSKRACHT EN DE LEERCYCLUS

In hoofdstuk 2 van dit document wordt gesproken over een strategische leercyclus. KING brengt bestuurskrachtonderzoek uitdrukkelijk in relatie met een leercyclus. Hieronder schetsen wij deze leercyclus. In het oranje kader beschrijven wij hoe leercyclus en bestuurskrachtonderzoek (kunnen) samenhangen.



Maatschappelijke agendering/burgeranalyse

Het vertrekpunt van de leercyclus is de analyse van de opgaven volgens de 'buitenwereld'. In de fase van *maatschappelijke agendering en burgeranalyse* worden de ervaren opgaven en ambities van de lokale en regionale gemeenschap gedefinieerd. Dit gebeurt door burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en mede-overheden te bevragen over hun visie op de maatschappelijke uitdagingen (de 'agenda') in de lokale samenleving.

Het resultaat van deze fase is een beeld van de opgaven zoals (een deel van) de gemeenschap deze voor de gemeente definieert. Het aantal manieren waarop dit kan gebeuren is eindeloos. Belangrijk element van maatschappelijke agendering is dat ze pro-actief plaatsvindt. Ze vormt de *input* voor de gemeentelijke beleidsagenda. Daarmee onderscheidt ze zich van participatievormen die *binnen* een reguliere beleidscyclus ingezet worden. Uiteraard kunnen wel verbindingen gelegd worden tussen maatschappelijke agendering en participatie.

Objectief onderzoek

In deze fase stelt de gemeente vast welke opgaven er liggen vanuit de wettelijke taken en de eigen ambities. De keuzes die de gemeente hierin heeft gemaakt en de

manier waarop de gemeente haar organisatie heeft ingericht om deze opgaven adequaat aan te pakken worden onder de loep genomen, evenals de resultaten en maatschappelijke effecten. In deze fase gaat het om feiten, van de eigen gemeente en in vergelijking met anderen. Een zelfevaluatie kan deel uitmaken van deze fase, maar ook een bestuurskrachtonderzoek. Waar mogelijk kan aangesloten worden bij reeds bestaande kwaliteitsinstrumenten in een gemeente, zoals bijvoorbeeld de P&C-cyclus, artikel 213a-onderzoeken en onderzoeken van de Rekenkamer.

Het resultaat is een brede verzameling van gegevens. Uit de fase van het objectief onderzoek zal een eerste beeld naar voren komen van het strategisch vermogen van de gemeente: sluiten de beleidskeuzes en organisatorische inrichting aan op de opgaven die voorliggen?

Dialogoog en duiding

Na de fase van objectief onderzoek ontstaat de *dialogoog* over de uitkomsten van de twee voorgaande fasen. Door deze dialogoog ontstaat een verdere verdieping van de feiten en opgaven die in de voorgaande fasen op tafel zijn gekomen. Voor deze dialogoog worden vaak externe visitatoren of reflectoren ingezet; een visitatie is een beproefd voorbeeld van de invulling van deze fase.

De dialogoog is de basis voor het *duiden* van het uitgevoerde onderzoek. Welke conclusies kunnen worden verbonden aan het ontstane beeld? Het resultaat van deze fase is een verdiept beeld van de opgaven van de gemeente en de mate waarin de gemeente in staat is deze opgaven te beantwoorden. Ook wordt in deze fase de maatschappelijke agenda zoals in de eerste fase helder is geworden, getoetst aan de bestaande beleidsagenda en uitvoering van de gemeente vice versa. Dit alles vertaald in conclusies en aanbevelingen.

Leer- en ontwikkelpunten

De conclusies en aanbevelingen uit de fase van dialogoog en duiding worden in deze fase vertaald in concrete ontwikkelpunten voor de gemeentelijke organisatie. De aard hiervan is uiteraard afhankelijk van wat uit voorgaande fasen naar voren is gekomen. De leer- en ontwikkelpunten kunnen zowel op individueel, op groeps- als op organisatieniveau geformuleerd worden. In deze fase gaat de gemeente op zoek naar patronen in de organisatie: was het een eenmalige manier van handelen of is er een bepaald patroon zichtbaar? Deze fase resulteert in een helder overzicht van de leer- en ontwikkelpunten voor de gemeentelijke organisatie (ambtelijk, bestuurlijk, én politiek).

Dit vraagt veel van een gemeente. Het vereist immers dat betrokkenen kritisch naar zichzelf kunnen en durven kijken en daar ook conclusies aan willen verbinden. En dat in een politieke context die niet altijd automatisch openstaat voor zoveel transparantie. Het is daarom van groot belang dat de raad bij dit proces goed is aangehaakt en de waarde onderschrijft.

Borging en lange termijn prioriteiten

Dat wat geleerd is, zal kunnen leiden tot nieuwe prioriteiten, zowel inhoudelijk als organisatorisch. Het borgen kan in vele vormen, van het ontwikkelen van een nieuw beleidsprogramma, het uitnodigen van andere partners aan tafel bij een bestaand overleg, tot een reorganisatie van de gemeente. Gedurende de hele cyclus is een gesprek tussen ambtelijke en bestuurlijke vertegenwoordigers van de gemeente van groot belang. Zeker bij het borgen van verandering is het cruciaal dat dit bestuurlijk én politiek gedragen wordt.

Bestuurskracht en de leercyclus

Bestuurskrachtonderzoek staat niet op zichzelf. Bestuurskracht krijgt voor een gemeente grotere waarde wanneer het onderdeel is van een eigen, doorlopende cyclus van leren, ontwikkelen en verbeteren.

De hier geschetste leercyclus bevat een fase van *objectief onderzoek*.

Maar eigenlijk gaat bestuurskracht over meer: KING gaat er vanuit dat goed bestuurskrachtonderzoek minstens ook maatschappelijke opgaven in kaart brengt (de fase van maatschappelijke agendering).

Tegelijk geldt dat goed bestuurskrachtonderzoek ook niet kan zonder een reflectie op de uitkomsten (de fase van dialogoog en duiding).

Samengevat geldt:

Bestuurskrachtonderzoek is idealiter *ingebed* in een leercyclus, maar heeft *overlap* met de eerste drie fasen van die cyclus: 1) maatschappelijke agendering; 2) objectief onderzoek en; 3) dialogoog en duiding.

D: BEGRIPPEN EN DEFINITIES

Aanbieder: Aanbieder van bestuurskrachtonderzoek, bijvoorbeeld een marktpartij die in opdracht van gemeenten bestuurskrachtonderzoek uitvoert.

Kandidaat: Aanbieder die zich heeft aangemeld voor de certificeringsprocedure van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek

Beoordelaar: Medewerker van KING, belast met het toetsen en beoordelen van aanbieders om te bepalen of zij in aanmerking komen voor het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek

Toetsingsrapport: Rapport waarin door een beoordelaar per norm uit bijlage A is vastgelegd en beargumenteerd in hoeverre een afzonderlijke kandidaat voldoet aan de normen.

Toekenningsadvies: Het advies aan de directie van KING om al of niet over te gaan tot toekenning van het keurmerk.

Beoordelingsrapport: Het rapport waarin KING vastlegt en beargumenteerd in hoeverre een afzonderlijke kandidaat voor het keurmerk in aanmerking komt.

Keurmerkhouder: Een aanbieder in het bezit van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek

Aspirant-keurmerkhouder: Een aanbieder, niet in het bezit van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek, die zich heeft aangemeld om binnen twee jaar de certificeringsprocedure van het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek te zullen doorlopen.

Evaluatierapportage: Jaarlijkse rapportage van KING waarin het de doorlopen certificeringsprocedures evalueert en leerpunten formuleert voor de verbetering van het certificeringsproces voor het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek.

Tendrapportage Bestuurskrachtonderzoek: Jaarlijkse rapportage van KING waarin het de ontwikkelingen rondom bestuurskrachtonderzoek bij gemeenten en aanbieders beschrijft en analyseert. Deze tendrapportage vormt de basis van afstemming met gemeenten en aanbieders t.b.v. de ontwikkeling van het keurmerk.

E: KING REGLEMENT COLLEGE VAN DESKUNDIGEN BESTUURSKRACHTONDERZOEK 2011

1. Taken en bevoegdheden

1.1. Huishoudelijk reglement

1.1.1. Voor het College van Deskundigen Bestuurskrachtonderzoek (verder: College) zijn de taken en bevoegdheden, de samenstelling, zittingsduur en werkwijze vastgelegd in de artikelen 2 en 3 van dit reglement. Voor een nadere uitwerking van zijn werkwijze kan het College een 'Huishoudelijk Reglement' opstellen, met inachtneming van het gestelde in dit reglement.

1.2. Taakvelden

1.2.1. Het College heeft tot taak KING te adviseren over het KING Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek, ten aanzien van tenminste de volgende aspecten:

- Het gebruik en de betekenis van het Keurmerk
- Uitgangspunten van het Keurmerk
- Te hanteren criteria en normen
- De frequentie en aard van de toetsing
- De aan beoordelaars te stellen kwalificatie-eisen
- Specifieke gevallen van toetsing waarin beoordelaars niet komen tot een eensluidend toekenningsadvies aan de directeur van KING.

1.2.2. Het College heeft verder tot taak het toepassen van de uitgangspunten, normeringsystematiek en procedure van certificering te begeleiden.

1.3. Bevoegdheden

1.3.1. Het College is bevoegd KING gevraagd of ongevraagd te adviseren binnen het eigen werkterrein.

1.3.2. Het College, en individuele leden daarvan, zijn bevoegd om de activiteiten bij te wonen die KING organiseert met belanghebbenden vanuit gemeenten en aanbieders van bestuurskrachtonderzoek om het Keurmerk verder te ontwikkelen.

1.3.3. Het College, en individuele leden daarvan, zijn bevoegd om kennis te nemen van intern aanwezige toekenningsadviezen en toetsingsrapportages evenals van jaarlijkse evaluatie- en trendrapportages die KING in het kader van de ontwikkeling van het Keurmerk opstelt.

2. Samenstelling en zittingsduur

2.1. Samenstelling

2.1.1. Het College bestaat uit minimaal vijf leden.

2.1.2. Het College is samengesteld uit vertegenwoordigers van gemeenten en materiedeskundigen. Daarbij hebben minstens zitting:

- Twee leden namens de gemeenten.
- Twee leden met een wetenschappelijke achtergrond.

2.1.3. De samenstelling is zodanig dat de deskundigheid van het College is gewaarborgd.

2.1.4. KING benoemt een onafhankelijk voorzitter, een plaatsvervangende voorzitter en de overige leden van een college.

2.1.5. Medewerkers van KING kunnen geen lid zijn van het College.

2.2. Zittingsduur

2.2.1. De voorzitter en op persoonlijke titel benoemde leden hebben zitting gedurende drie jaar. Zij kunnen voor een zelfde periode worden herbenoemd.

2.3. Faciliterende ondersteuning door KING

2.3.1. KING draagt zorg voor de vervulling van het secretariaat van het College.

3. Werkwijze

3.1. Het College vergadert zo vaak als nodig voor het goed functioneren, maar ten minste één maal per jaar.

3.2. Van elke vergadering wordt verslag gemaakt.

3.3. De leden van het College hebben een geheimhoudingsplicht voor zover het personen of zakelijke belangen betreft.

3.4. Het College streeft naar consensus over uit te brengen adviezen. Wanneer geen consensus wordt bereikt, kan de voorzitter beslissen tot besluitvorming met meerderheid van stemmen.

3.5. Het College kan deskundigen op een specifiek gebied uitnodigen om één of meer van haar vergaderingen bij te wonen. Deze personen hebben een adviserende rol en hebben geen stemrecht.

4. Slotbepalingen

4.1. Dit reglement kan worden aangehaald onder de naam "KING-Reglement College van Deskundigen Bestuurskrachtonderzoek 2011".

4.2. Wijzigingen in dit reglement treden eerst in werking na openbaarmaking door KING onder vermelding van de datum van in werking treden.

4.3. Dit reglement is bindend verklaard door de directeur van KING en treedt in werking op 1 december 2010.

F: RICHTLIJNEN VOOR GEBRUIK BEELDMERK

Het gebruik van het beeldmerk Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek is aan richtlijnen gebonden. De gecertificeerde aanbieders wordt gevraagd correct en zorgvuldig gebruik van het beeldmerk van het KING Keurmerk te borgen overeenkomstig deze richtlijnen. Het gebruik van het beeldmerk van het KING Keurmerk is enkel voorbehouden aan de gecertificeerde aanbieders die het proces van keurmerkverlening door KING hebben doorlopen en voor de duur van vier jaar -of tot het moment dat een nieuwe keurmerkverlening plaatsvindt- een Keurmerk toegewezen hebben gekregen. De lijst van actueel gecertificeerde aanbieders is terug te vinden op KINGgemeenten.nl.

Onderdelen van deze richtlijnen zijn onder andere:

- KING geeft de Keurmerkhouders het recht om het beeldmerk van het KING Keurmerk te gebruiken bij algemene uitingen van bestuurskrachtonderzoeken voor gemeenten, zoals op briefpapier, website en/of brochures. Het beeldmerk van het KING Keurmerk mag niet gebruikt worden bij communicatieuitingen van de organisatie die niet te maken hebben met bestuurskrachtonderzoeken voor gemeenten of met de concrete resultaten van een bestuurskrachtonderzoek.
- Het gebruik van het beeldmerk van het KING Keurmerk dient te geschieden overeenkomstig de 'Opmaak en typografische instructies m.b.t. het Beeldmerk van het KING Keurmerk' die door KING worden vastgesteld. Deze zijn vermeld in artikel 3, 'Vorm en typografische uitvoering van het beeldmerk', van deze 'Richtlijnen voor gebruik Keurmerk' (bijlage J). Tevens zijn deze terug te vinden op KINGgemeenten.nl.
- De Keurmerkhouders verplicht zich om gedurende de geldigheidsduur van het verstrekte Keurmerk steeds aan alle criteria te voldoen.

De aanbieder die het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek van KING toegewezen heeft gekregen, dient bij het gebruik van het beeldmerk van het KING Keurmerk zich te houden aan onderstaande voorschriften

Artikel 1. Definities

Keurmerkhouders: De aanbieder die het Keurmerk Bestuurskrachtonderzoek van KING krijgt.

KING: Stichting KING, statutair gevestigd aan de Nassualaan 12 te Den Haag.

Artikel 2. Gebruik beeldmerk KING Keurmerk

1. KING geeft de Keurmerkhouders het recht om het beeldmerk van het KING Keurmerk te gebruiken bij algemene uitingen van bestuurskrachtonderzoeken, zoals op briefpapier, website of brochures. Het beeldmerk van het KING Keurmerk mag niet gebruikt worden bij communicatieuitingen van de organisatie die niet te maken hebben met bestuurskrachtonderzoeken of de concrete resultaten van een bestuurskrachtonderzoek.
2. Het gebruik van het beeldmerk van het KING Keurmerk dient te geschieden overeenkomstig de 'Opmaak en typografische instructies m.b.t. het Beeldmerk van het KING Keurmerk' die door de directie van KING worden vastgesteld. Deze zijn vermeld in artikel 3, 'Vorm en typografische uitvoering van het beeldmerk', van dit document. Tevens zijn deze terug te vinden op KINGgemeenten.nl.

3. Uitsluitend na schriftelijke toestemming van KING kan het beeldmerk van het KING Keurmerk voor andere uitingen of op andere wijze door de Keurmerkhouders worden gebruikt.
4. Het beeldmerk van het KING Keurmerk mag slechts worden gebruikt indien ook de naam en het beeldmerk van de Keurmerkhouders worden gebruikt.
5. Na het verstrijken van de geldigheidsdatum zoals genoemd op het Keurmerk is het niet langer toegestaan om het beeldmerk van het KING Keurmerk te dragen en te gebruiken in communicatieuitingen.
6. De Keurmerkhouders verplicht zich om gedurende de geldigheidsduur van het verstrekte Keurmerk steeds aan de criteria te voldoen op basis waarvan het Keurmerk door KING is toegekend.
7. Het beeldmerk van het KING Keurmerk mag door de Keurmerkhouders nooit als eigen fabrieks- of handelsmerk worden gebruikt.
8. Als een KING Keurmerk door KING wordt ingetrokken of als de Keurmerkhouders het Keurmerk niet meer wenst te bezitten en daarvan mededeling heeft gedaan aan KING, dan is het deze Keurmerkhouders met onmiddellijke ingang verboden op welke wijze dan ook van het beeldmerk van het KING Keurmerk gebruik te maken. Tevens is het niet toegestaan anderszins te refereren aan het vervallen Keurmerk zonder daarbij te expliciet te vermelden dat het vervallen is.

Artikel 3. Vorm en typografische uitvoering van het beeldmerk

1. Het gebruik van het beeldmerk van het KING Keurmerk dient te geschieden overeenkomstig de volgende instructies:
 - Ten aanzien van de kleur van het beeldmerk dient gekozen te worden voor het keurmerk in de aangeleverde kleuren of zwart wit.
 - Het beeldmerk van het KING Keurmerk moet worden gebruikt in de opmaak en typografische uitvoering zoals door KING wordt voorgeschreven en verstrekt (middels een Keurmerk en een jpg.file van het keurmerk).
 - Voor afwijkingen van deze instructies is altijd schriftelijke toestemming vereist van KING.

Artikel 4. Geldigheidsduur

1. De geldigheidsduur van een KING Keurmerk is vier jaar, of tot het moment dat een nieuwe certificering plaatsvindt. Het recht op het voeren van het beeldmerk van het KING Keurmerk wordt door KING aan de aanbieder verleend voor de periode van de geldigheidsduur van het verleende KING Keurmerk.
2. Het recht op het voeren van het beeldmerk van het KING Keurmerk wordt na afloop van de geldigheidsduur niet stilzwijgend verlengd. Om opnieuw in aanmerking te komen voor het Keurmerk, dient de aanbieder zich opnieuw aan te melden voor certificering door KING.

Artikel 5. Controle en sancties

1. KING is te allen tijde gerechtigd de naleving van dit reglement te (laten) controleren en passende maatregelen te treffen bij overtreding.
2. KING zal tegen wederrechtelijk gebruik van het beeldmerk van het KING Keurmerk optreden.
3. KING behoudt zich het recht voor het aan de Keurmerkhouders verleende KING Keurmerk te schorsen of in te trekken, wanneer dit niet conform dit reglement gebruikt wordt of wanneer niet (meer) aan de gestelde criteria om een Keurmerk te verkrijgen, wordt voldaan.

Artikel 6. Componenten van het certificaat bij dit Keurmerk

Op het certificaat worden door KING in ieder geval de volgende zaken opgenomen:

1. Beeldmerk: het beeldmerk van het keurmerk van KING wordt gebruikt conform gesteld in de artikelen 2, 3 en 4 van deze Richtlijnen voor gebruik Beeldmerk.
2. Tekst: de naam van de aanbieder die voldoet aan de criteria om het Keurmerk van KING te verkrijgen.
3. Afgiftedatum: de datum van afgifte van het Keurmerk.
4. Geldigheidsduur: vier jaar, of tot het moment dat een nieuwe certificering plaatsvindt.

