



**Universiteit Utrecht**

Departement Bestuurs- en Organiseringswetenschap (USBO)  
Leerkring bestuur en beleid  
Bachelor 3

# Legitieme kenniscentra

*Op zoek naar effectieve vormen van publieke verantwoording*



Remco Roos | 3166120

Begeleider: dhr. S. Steenman MSc  
Cursuscode: USG3160  
Inleverdatum: 23 april 2009



# Inhoudsopgave

<b>VOORWOORD .....</b>	<b>4</b>
<b>1. INLEIDING .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 EEN CONTINUE ROEP OM LEGITIMITEIT EN PUBLIEKE VERANTWOORDING .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2 KENNISCENTRUM CALIBRIS.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 PROBLEEMSTELLING.....</b>	<b>8</b>
<b>1.5 LEESWIJZER .....</b>	<b>9</b>
<b>2. PUBLIEKE VERANTWOORDING EN LEGITIMITEIT.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 PUBLIEKE VERANTWOORDING NADER BESCHOUWD .....</b>	<b>10</b>
2.1.1 <i>Verantwoording: een ambigu begrip .....</i>	<i>10</i>
2.1.2 <i>Van een ambigu begrip naar een werkbare definitie.....</i>	<i>11</i>
2.1.3 <i>Publieke verantwoording in verschillende soorten en vormen .....</i>	<i>14</i>
<b>2.2 LEGITIMITEIT NADER BESCHOUWD .....</b>	<b>19</b>
2.2.1 <i>Belang van legitimiteit.....</i>	<i>20</i>
2.2.2 <i>Legitimiteit: definitie van een containerbegrip.....</i>	<i>20</i>
<b>3. METHODEN EN TECHNIEKEN.....</b>	<b>25</b>
<b>3.1 SECTIE 1: ALGEMENE VRAGEN .....</b>	<b>25</b>
<b>3.2 SECTIE 2: LEGITIMITEIT .....</b>	<b>26</b>
3.2.1 <i>Operationalisering tot enquêtevragen.....</i>	<i>26</i>
<b>3.3 SECTIE 3: PUBLIEKE VERANTWOORDING .....</b>	<b>27</b>
3.3.1 <i>Operationalisering tot enquête vragen.....</i>	<i>30</i>
<b>3.4 ONDERZOEKSMETHODEN .....</b>	<b>31</b>
<b>3.5 RESPONSANALYSE .....</b>	<b>33</b>
3.5.1 <i>Verklaring lage respons.....</i>	<i>33</i>
3.5.2 <i>Spreiding naar sector.....</i>	<i>34</i>
<b>3.6 CONCLUSIE .....</b>	<b>35</b>
<b>4. RESULTATEN EN ANALYSE.....</b>	<b>36</b>
<b>4.1 DE LEERBEDRIJVEN NADER BESCHOUWD .....</b>	<b>36</b>
<b>4.2 BEOORDELING LEGITIMITEIT .....</b>	<b>36</b>
4.2.1 <i>Resultaten uit de ‘piramide van legitimiteit’ .....</i>	<i>37</i>
4.2.2 <i>Resultaten uit de stellingen over Calibris .....</i>	<i>37</i>
4.2.3 <i>Synthese: één oordeel over legitimiteit.....</i>	<i>38</i>
<b>4.3 BEOORDELING PUBLIEKE VERANTWOORDING .....</b>	<b>38</b>
4.3.1 <i>Vinden leerbedrijven publieke verantwoording belangrijk? .....</i>	<i>39</i>
4.3.2 <i>Hoever weten leerbedrijven van publieke verantwoording?.....</i>	<i>40</i>
4.3.3 <i>Hoe beoordelen leerbedrijven de publieke verantwoording? .....</i>	<i>40</i>
<b>4.4 ANALYSE EN BEANTWOORDING VAN DE HOOFDVRAAG .....</b>	<b>41</b>
<b>6. CONCLUSIE, DISCUSSIE EN AANBEVELINGEN .....</b>	<b>44</b>
<b>BIJLAGE 1: DIGITALE VRAGENLIJST .....</b>	<b>52</b>

## Voorwoord

Toen ik in oktober 2009 de eerste voorbereidingen trof voor de bachelorscriptie van de leerkring Bestuur en Beleid had ik nog geen idee waar ik een groffe zes maanden zou eindigen. Het thema van dit onderzoek – kan publieke verantwoording de legitimiteit van organisaties versterken? – was vanuit de wetenschappelijke literatuur gezien interessant, maar het beeld erbij ontbrak bij mij nog.

Daar kwam verandering in toen ik daadwerkelijk een vragenlijst ging opstellen. Pas op dat moment viel voor mij het kwartje: toen wist ik pas wat legitimiteit *betekent* als je het toe moet passen. Ik had in oktober ook niet kunnen vermoeden dat de Volkskrant, en in mindere mate het NRC Handelsblad, in maart artikelen zouden publiceren waarin de legitimiteit van kenniscentra aan de orde wordt gesteld. Het gaf een extra dimensie aan dit onderzoek. Vanaf dat moment wist ik dat mijn onderzoek niet puur voor de wetenschap interessant was, maar dat het ook ‘out there’ in de wereld om ons heen betekenis heeft, en meer dan ooit een actueel thema is. Het zijn deze toevalligheden, die je niet van tevoren aan ziet komen, die het onderzoek doen zo leuk, zinvol en interessant maken. Dit onderzoek is gebaseerd op de empirie, maar heeft op zijn beurt ook weer invloed op de empirie.

Behalve de motivatie en de positieve impulsen die ik door dit onderzoek kreeg, heeft het mij ook de nodige kopzorgen en stressmomenten bezorgd. Achteraf zal ik het vast en zeker als leerzame momenten benoemen, maar op de momenten zelf zat ik – soms letterlijk – met de handen in het haar. Op zulke momenten was ik ongelooflijk blij met de ondersteuning door mijn begeleider, Sebastiaan Steenman. Het ging soms niet eens om de inhoud, maar om het vertrouwen in je eigen onderzoek. Daar ben ik hem dankbaar voor.

Dezelfde dank verdienen Lotte en Marieke, van wie ik meer feedback heb gekregen, dan van wie ook gedurende de bachelor. Mijn dank gaat verder uit naar Lex Eschauzier van Kenniscentrum Calibris. Hij, versterkt door collega's, heeft mij de kans gegeven om dit onderzoek daadwerkelijk ten uitvoer te brengen. Zijn input en hulp bij de zoektocht naar een goede onderzoeksvraag en zijn medewerking bij het digitaliseren en versturen van de vragenlijst, zijn onmisbare voorwaarden gebleken voor het slagen van dit onderzoek. Als laatste gaat een speciaal woord van dank uit naar de ruim 500 respondenten van leerbedrijven die de moeite hebben genomen om de vragenlijst in te vullen. Ze hebben de

veronderstellingen, die tot dan toe slechts in theorie bestonden, bevestigd of ontkracht. Daardoor weten we nu meer over de invloed van publieke verantwoording op het hebben van legitimiteit in een organisatie dan voor dit onderzoek.

Remco Roos

Utrecht, april 2010

## 1. Inleiding

### 1.1 Een continue roep om legitimiteit en publieke verantwoording

Op 11 maart jl. meldde de Volkskrant dat kenniscentra “meer en meer een extra laag geworden [zijn] in het beroepsonderwijs, waarin bedrijven en mbo-scholen zich steeds moeilijker herkenden.” Verderop in het artikel staat dat “veel scholen en ook de MBO Raad de centra steeds meer zijn gaan zien als kleine onderwijsministeries die teveel zaken naar zichzelf toe hebben getrokken.” Het artikel uit de Volkskrant belicht een belangrijk thema binnen dit onderzoek: de legitimiteit van kenniscentra.

In de wetenschappelijke literatuur is er veel aandacht voor legitimiteit van organisaties (Cf. Suchmann ,1995; Massey, 2001; Woodward et al., 1996). Na de verzelfstandiging van diverse overheidsinstellingen is de legitimiteit onder druk komen te staan (Schillemans, 2005: 71). De verzelfstandigingsgolf van overheidsorganisaties is ontstaan onder invloed van het New Public Management in de jaren tachtig en begin jaren negentig van de vorige eeuw. Toentertijd werd het als dé oplossing gezien voor veel problemen binnen de overheid (Schillemans, 2005: 71). Dit geloof in verzelfstandiging heeft de laatste jaren echter een flinke deuk opgelopen (Verhoest en Van Thiel, 2004). Een belangrijk kritiekpunt is dat verzelfstandigde organisaties een ‘ondemocratische tussenlaag’ zouden vormen in het openbaar bestuur (Schillemans, 2005: 71). In 2004 pleitte een onderzoekscommissie onder leiding van Jacob Kohnstamm er zelfs voor om de verzelfstandigde organisaties terug te brengen bij de overheid (Commissie Kohnstamm, 2004: 8) en ook het Volkskrantartikel stelt de legitimiteit van kenniscentra aan de orde. Het versterken of herstellen van de legitimiteit is dus in het bijzonder voor verzelfstandigde organisaties in het publieke domein van groot belang.

Tijdens deze periode van verzelfstandiging nam ook de roep om meer publieke verantwoording toe. Door de komst van inspectiediensten, visitatiecommissies, en steeds uitgebreidere jaarverslagen komen er steeds meer gegevens beschikbaar voor burgers, parlementariërs en media. Hierdoor is de verantwoordingsdruk zowel kwalitatief als kwantitatief toegenomen (Bakker en Yesilkagit, 2005: 7). Momenteel klagen veel organisaties over een te grote verantwoordingsdruk. Door de vele administratieve lasten zouden zij niet meer aan hun dagelijkse werkzaamheden toekomen (Bovens, 2009: 10).

Er is nog weinig bekend over de vraag in welke mate een toename van publieke verantwoording leidt tot een beter presterende overheid of tot een grotere legitimatie van bestuur en beleid (Bakker en Yesilkagit, 2005: 7). Hoewel er wordt gesuggereerd dat er een relatie bestaat tussen publieke verantwoording en legitimiteit (Aucoin en Heintzman, 2000; Elchardus en Smits, 2002; Bovens, 2009; De Bruijn, 2001) is er nog weinig empirisch bewijs voor geleverd. Dit onderzoek wil het gat in de empirische kennis op dit onderzoeksgebied opvullen en de gesuggereerde relatie in de empirie testen. De vraag die centraal staat is of – en indien ja hoe – publieke verantwoording de legitimiteit van verzelfstandigde organisaties versterkt.

## **1.2 Kenniscentrum Calibris**

Kenniscentrum Calibris is een voorbeeld van een organisatie die onder invloed van het New Public Management op afstand van de overheid is geplaatst. De Commissie Kohnstamm en de Volkskrantartikelen laten zien dat legitimiteit een thema is dat binnen verzelfstandigde organisaties, zoals kenniscentra, speelt. Calibris kan daarom bij uitstek dienen als informatiebron voor de empirische leemte die er op dit onderzoeksterrein is.

Calibris is één van de zeventien kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven, verenigd in Colo. Colo is de vereniging van de zeventien kenniscentra voor beroepsonderwijs en bedrijfsleven en behartigt voornamelijk de gemeenschappelijke politieke belangen van haar leden. Calibris is werkzaam voor de sectoren zorg, welzijn en sport. Zij is wettelijk verantwoordelijk voor de erkenning van leerbedrijven (titel 5, artikel 1.5.2, WEB). Een leerbedrijf is een bedrijf waar een scholier stage kan lopen. Leerbedrijven dienen aan een aantal eisen te voldoen. Er moet minimaal een leermeester aanwezig zijn, die de scholier begeleidt, en het leerbedrijf moet aansluiten op de theorie van de opleiding. Het erkennen van de leerbedrijven is één van de kerntaken van het kenniscentrum. Bovendien is Calibris verantwoordelijk voor het ontwikkelen en onderhouden van de kwalificatiestructuur in deze sectoren en voorziet zij deze sectoren van informatie over de aansluiting tussen arbeidsmarkt en onderwijs.

Inmiddels doet zij echter meer dan zorgen voor een juiste hoeveelheid stageplaatsen en voldoende aanbod van personeel. De term 'kwaliteit' uit de wettelijke taak heeft zij breed opgepakt om een onmisbare schakel te worden tussen school en leerbedrijf, werkgever en werknemer en tussen opleiding en loopbaan. Publieke verantwoording is hierdoor voor

Calibris steeds belangrijker geworden. Dit onderzoek kan Calibris meer inzicht verschaffen in de relatie tussen publieke verantwoording en de legitimiteit van de organisatie. Omdat dit onderzoek gaat over één van de kerntaken van het kenniscentrum, kan dit onderzoek Calibris helpen om zich bewuster te verantwoorden over het primaire proces.

### **1.3 Probleemstelling**

Dit onderzoek wil een wetenschappelijke bijdrage leveren aan de empirische kennis en de discussie over publieke verantwoording en legitimiteit. Bovendien kunnen de inzichten, naast het belang voor de wetenschap, ook van belang zijn voor de verantwoordingspraktijk van kenniscentra en andere verzelfstandigde uitvoeringsorganisaties. Door vast te stellen of een adequate publieke verantwoording leidt tot een versterking van de legitimiteit van de organisatie, krijgt Calibris meer inzicht in de belangrijkste elementen van haar verantwoordingsarrangementen. Om inzicht in de relatie tussen publieke verantwoording en legitimiteit te krijgen is de volgende hoofdvraag opgesteld:

Hoe versterkt publieke verantwoording door Calibris de legitimiteit van de organisatie?

Om deze hoofdvraag te beantwoorden zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

1. Wat wordt verstaan onder publieke verantwoording en welke soorten en vormen van verantwoording worden onderscheiden?

Deze vraag wordt beantwoord aan de hand van een verkenning van de literatuur over publieke verantwoording.

2. Wat wordt er verstaan onder legitimiteit?

Deze vraag zal ook beantwoord worden aan de hand van een literatuurverkenning.

3. Wat is vanuit theoretisch oogpunt gezien de verwachte relatie tussen publieke verantwoording en legitimiteit?

Deze deelvraag verbindt de eerste en de tweede deelvraag aan de hand van literatuur en vormt de theoretische beantwoording van de hoofdvraag.

4. Wat is legitimiteit in de praktijk bij Calibris en haar onderzochte partners?

De eerste deelvragen zijn theoretisch gestuurd, deze deelvraag en deelvraag 5 gaan over de resultaten van het empirisch gedeelte van dit onderzoek.



5. Wat is publieke verantwoording in de praktijk van kenniscentrum Calibris en haar partners?

Deze deelvragen worden in de komende hoofdstukken behandeld.

## **1.5 Leeswijzer**

In dit inleidende hoofdstuk is duidelijk gemaakt dat het vraagstuk van het versterken van de legitimiteit van de organisatie door publieke verantwoording onderzocht wordt. De context van het onderzoek is geschetst en de relevantie van het onderzoek is beschreven.

In hoofdstuk 2 zullen de begrippen publieke verantwoording en legitimiteit nader theoretisch beschouwd worden. Het hoofdstuk eindigt met een theoretische beantwoording van de hoofdvraag. Hoofdstuk 3 verantwoordt welke onderzoeksmethoden en –technieken zijn gebruikt en waarom daarvoor gekozen is. In hoofdstuk 4 worden de onderzoeksresultaten gepresenteerd en geanalyseerd aan de hand van het empirisch onderzoek. In het slothoofdstuk, hoofdstuk 5, zal de hoofdvraag beantwoord worden en is ruimte voor discussie over de betekenis van de uitkomsten en tips voor eventueel vervolgonderzoek.

## 2. Publieke verantwoording en legitimiteit

Dit hoofdstuk tracht een verkenning te maken van de publieke verantwoordingsliteratuur en legitimiteitsliteratuur om hieruit een analysekader te ontwikkelen en de hoofdvraag van dit onderzoek te beantwoorden.

### 2.1 Publieke verantwoording nader beschouwd

#### 2.1.1 Verantwoording: een ambigu begrip

Publieke verantwoording is een ambigu begrip. Een duidelijke inkadering van het begrip is daarom essentieel voor een goed onderzoek. De onduidelijkheid rond het begrip verantwoording komt allereerst naar voren wanneer het wordt vergeleken met zijn Engelse equivalenten. Het Anglicaanse begrip ‘accountability’ heeft in veel Europese talen geen direct equivalent. Bovendien is het verschil tussen ‘accountability’ en ‘responsibility’ in Europese vertalingen vaak onduidelijk (Mulgan, 2000). Beide begrippen worden bijvoorbeeld in het Nederlands vertaald met ‘verantwoordelijkheid’, dat een andere connotatie heeft dan het Nederlandse ‘verantwoording’, terwijl juist ‘verantwoording’ vaak als synoniem van ‘accountability’ wordt gehanteerd.

Spraakverwarring rond de begrippen ‘accountability’ en ‘verantwoording’ ontstaan tevens omdat er veel synoniemen of dimensies van de woorden zijn, die erg op de woorden lijken. Jonathan Koppell (2005: 95) onderscheidt vijf dimensies van het woord ‘accountability’, die telkens een ander deel van het begrip benadrukken:

Tabel 1: Dimensies van ‘accountability’ (Koppell, 2005: 96)

Transparency	Heeft de organisatie haar prestaties bekendgemaakt?
Liability	Heeft de organisatie de gevolgen van de prestaties onder ogen gezien?
Controllability	Heeft de organisatie gedaan wat de principaal eiste?
Responsibility	Heeft de organisatie de regels gevolgd?
Responsiveness	Heeft de organisatie voldaan aan de verwachtingen?

In deze tabel wordt al snel duidelijk waarom de spraakverwarring ontstaat. Veelal wordt er geen onderscheid gemaakt tussen de vijf genoemde begrippen en ‘accountability’.

Ook in het Nederlands is sprake van onduidelijkheid als het om het begrip ‘verantwoording’ gaat. Het Nederlandse ‘verantwoording’ wordt vaak verward met ‘verantwoord’, ‘verantwoordelijk’, en ‘verantwoordelijkheid’ (Bovens, 2005: 26). ‘Verantwoordelijkheid’ is echter een stand van zaken, terwijl ‘verantwoording’ meer nadruk legt op het proces. Dit benadrukt het belang van een eenduidige definitie van het begrip.

### 2.1.2 Van een ambigu begrip naar een werkbare definitie

Er zijn in de Engelse wetenschappelijke literatuur vele definities van verantwoording te vinden, vaak vanuit verschillende wetenschappelijke disciplines. Om de plaatsbepaling van de in dit onderzoek gekozen definitie vast te stellen, is het nuttig om enkele veelzeggende definities te beoordelen.

“Accountability refers to the implicit or explicit expectation that one may be called on to justify one’s beliefs, feelings, and actions to others” (Lerner en Tetlock, 1999: 255).

Deze definitie komt uit de sociaal psychologische literatuur. Het belang van deze definitie is dat het aantoont dat het gaat om een relatie tussen twee actoren, waarbij er bepaalde *verwachtingen* zijn waarop men zijn oordeel baseert. Het element van verwachting is dus een belangrijk element in een definitie van het begrip verantwoording.

Accountability [...] presupposes agreement both about what constitutes an acceptable performance and about the language of justification to be used by actors in defending their conduct. Furthermore it implies a definition of the relationship between actors. To talk about accountability is to define who can call for an account, and who owes a duty of explanation (Day and Klein, 1987: 5).

Uit de bovenstaande definitie komt sterk naar voren dat er overeenstemming moet komen over de *prestatie* (performance) en het *optreden* (the conduct) van de actoren. Bovendien staat er in dat er een duidelijke *relatie* is tussen de twee actoren, waarbij de ene actor verantwoording aflegt aan de andere actor. De zinsnede ‘owes a duty’ wijst er bovendien op dat de actor die verantwoording aflegt hiervoor een zekere *verplichting* voelt.

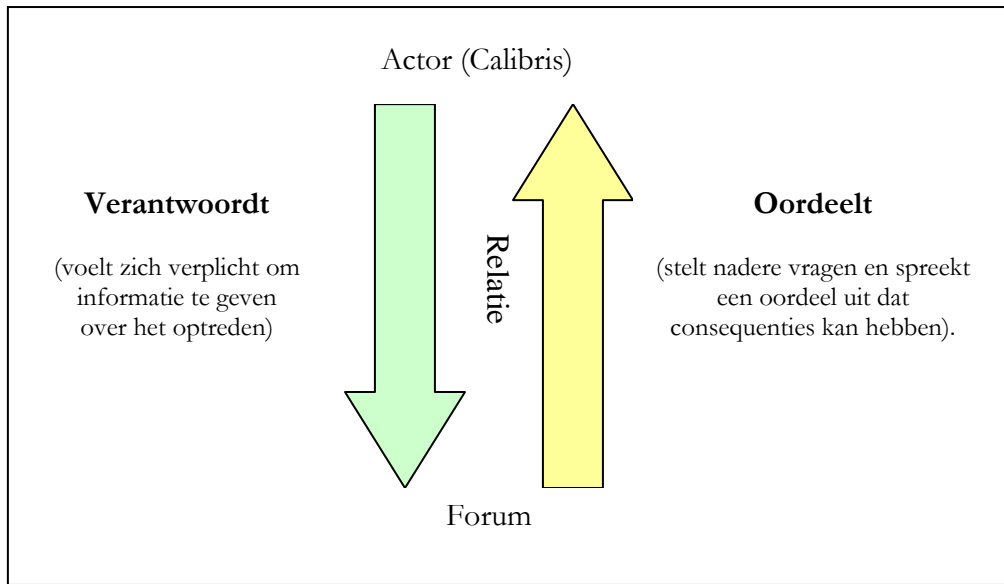
Dit gevoel van *verplichting* als element in een definitie over publieke verantwoording wordt door Delmer Dunn (1999) onderschreven: “The accountability plan should define to whom one must answer. Such arrangements vary widely across modern democracies, but they commonly require that the representatives of the public *owe the public an explanation* of their tenure in office” (Dunn, 1999: 297).

Daarbij dient wel opgemerkt te worden dat deze definitie van verantwoording gebaseerd is op verantwoording op het politieke niveau en niet op het organisatieniveau, waar dit onderzoek zich op focust. Desalniettemin blijft het gevoel van verplichting als element van verantwoording overeind.

Een tweede belangrijke element dat in de definitie van Dunn naar voren komt is het principe van *sancties en beloningen*: “For accountability to sustain responsiveness, it must be supported by sanctions and awards. In the relationship between the electorate and elected officials, the electorate can sanction by withholding or withdrawing support” (Dunn, 1999: 297).

Bovens en Schillemans (2009) hebben een definitie opgesteld waarin veel van de bovengenoemde elementen naar voren komen: “Er is verantwoording wanneer er een relatie is tussen een *actor* en een *forum*, waarbij de actor zich *verplicht* voelt om *informatie* en uitleg te geven over zijn *optreden*, het forum *nadere vragen* kan stellen, een oordeel uit kan spreken en dit oordeel *consequenties* kan hebben voor de actor” (Bovens en Schillemans: 20). Op de volgende pagina wordt deze relatie ter verduidelijking schematisch weergegeven:

Figuur 1: verantwoording schematisch weergegeven



De belangrijkste toevoeging die beide auteurs hebben op de eerder genoemde definities is dat zij verantwoording definiëren als een relatie tussen een *forum* en een *actor*. In het geval van het onderzoek bij Calibris houdt dit in dat de actor, Calibris, zich verplicht voelt om informatie en uitleg te geven over zijn optreden aan de verschillende fora, die daarbij nadere vragen kunnen stellen, een oordeel kunnen uitspreken en dat dit oordeel consequenties kan hebben voor de actor. Dit betekent dan dus, dat de actor een hogere of lagere mate van legitimiteit geniet. Er is voor gekozen om het actor-forum principe in de definitie op te nemen, omdat dit de rollen van de instanties verduidelijkt. Het is geen verantwoordingsrelatie tussen twee gelijken, maar tussen een verantwoordende instantie (Calibris) en een oordelende instantie (de leerbedrijven), zoals in het schema weergegeven is.

Voorts is niet iedere verantwoording ook publieke verantwoording. Verantwoording kan publieke verantwoording worden, wanneer er sprake is van het gebruik van publieke middelen en bevoegdheden en wanneer de verantwoording publiek, dus openbaar, is (Bovens en Schillemans, 2009: 24).

Hieruit volgt logischerwijs de volgende definitie, die is gebruikt in dit onderzoek:

Publieke verantwoording is de relatie tussen een actor en een forum, waarin sprake is van het gebruik van publieke middelen en bevoegdheden, in een publieke, dus openbare omgeving,

waarbij de actor zich verantwoordt, en zich daarbij verplicht voelt om informatie te verstrekken, en waarbij het forum oordeelt, en daarbij nadere vragen kan stellen.

### 2.1.3 Publieke verantwoording in verschillende soorten en vormen

Als gesproken wordt over publieke verantwoording, wordt er vaak een onderscheid gemaakt tussen twee soorten van verantwoording: verantwoording over financiën en verantwoording over prestaties (Bovens en Schillemans, 2009).

#### *Verantwoording over financiën en prestaties*

In de publieke sector geschiedt de financiële verantwoording voornamelijk middels de jaarverslaggeving (Wieles, 2009: 35). De rijksoverheid maakt gebruik van het verplichtingenkasstelsel; lagere overheden, openbare lichamen en zelfstandige publieke organisaties gebruiken het baten-lastenstelsel. Calibris, dat als zelfstandige publieke organisatie van het baten-lastenmodel gebruik maakt, moet zich houden aan de regels voor de financiële jaarverslaggeving, zoals is vastgesteld in titel 9 van het tweede boek uit het Burgerlijk Wetboek. Er zal niet verder worden ingegaan op de wijze van financiële verantwoording, omdat dit buiten het bereik van dit onderzoek valt. Voor dit onderzoek is het alleen van belang dát Calibris zich financieel verantwoordt volgens de regels van het Burgerlijk Wetboek en hoe het forum daarover oordeelt.

Verantwoording over prestaties kan worden beschouwd als de moeilijkste, maar tegelijkertijd wel belangrijkste vorm van verantwoording (Linker, 2009: 55). De moeilijkheid zit in het meten van prestaties. Meten is weten lijkt niet in alle gevallen op te gaan. De effectiviteit van prestatieafspraken staat ter discussie en leidt soms zelfs tot pervers gedrag (Mil et al., 2008: 9)

In de discussie over prestatiemeting in de publieke sector zijn grofweg twee stromingen te onderscheiden (De Bruijn, 2001: 11-13). Volgens de eerste stroming is prestatiemeting bij publieke organisatie zinloos. De activiteiten van overheidsorganisaties zijn complex, meervoudig (verschillende waarden) en in coproductie (samen met andere partijen) (De Bruijn, 2001: 11). Prestatiemeting brengt de complexiteit van de prestaties terug tot enkele dimensies. Het halen van quota in vonnissen, processen verbaal of wetenschappelijke artikelen, zegt weinig over de kwaliteit of professionaliteit van de prestatie (De Bruijn, 2001: 12).

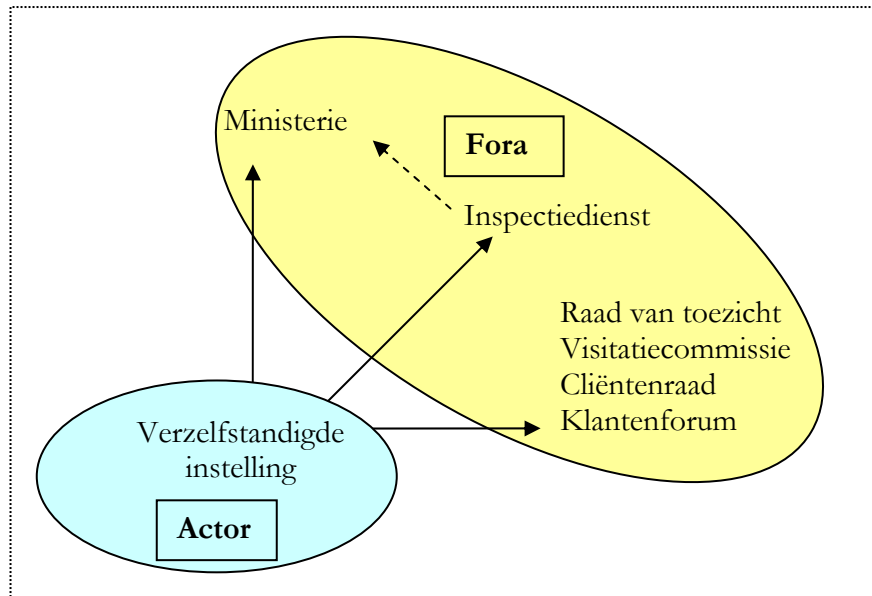
De tweede stroming ziet prestatiemeting als een logisch gevolg van de verzelfstandiging van overheidsinstellingen. De autonomie die verzelfstandigde organisaties als Calbris hebben gekregen na de verzelfstandiging schept een plicht tot verantwoording (De Bruijn, 2001: 12) De vraag of de gebruikers van de diensten waar voor hun geld krijgen staat in deze stroming centraal. Door prestatiemeting zouden volgens deze stroming organisaties bovendien kunnen leren van hun fouten.

Een antwoord op de vraag welke van de twee stroming juist is bestaat echter niet. Enerzijds moeten “professionals verantwoording afleggen over hun prestaties: autonomie en verantwoording gaan immers hand in hand. Anderzijds impliceert deze ontwikkeling dat het steeds moeilijker wordt om prestaties te benoemen. Autonomie is immers noodzakelijk omdat de prestatie zo complex is” (De Bruijn, 2001: 13).

In het empirische deel van dit onderzoek is door het paradoxale karakter van prestatiemeting besloten om hier niet dieper op in te gaan: het valt buiten de bandbreedte van dit onderzoek. Wat wel duidelijk naar voren is gekomen, is dat prestatiemeting van belang is bij verzelfstandigde organisaties. In het empirische deel is daarom aan leerbedrijven gevraagd hoe zij de verantwoording over de prestaties beoordelen, ongeacht hoe deze prestaties gemeten zijn en wat er door de prestatiemeting buiten beschouwing is gelaten.

Beide soorten van verantwoording (over financiën en over prestaties) kunnen verschillende vormen aannemen. In de verantwoordingsliteratuur wordt vaak een onderscheid gemaakt tussen verticale, diagonale en horizontale verantwoording (Bakker en Yesilkagit, 2005; Bovens en Schillemans, 2009). Op de volgende pagina is een figuur te zien, waarin de verschillende vormen van verantwoording tussen actor en forum schematisch is weergegeven. Daarna zullen deze vormen afzonderlijk worden besproken.

Figuur 2: Vormen van verantwoording tussen actor en forum.



*Verticale verantwoording: ministerie en parlement*

Bij verticale verantwoording legt de verzelfstandigde organisatie (de actor) verantwoording af over prestaties en financiën aan de minister (het forum) (Van Montfort, 2009). Omdat er in de verantwoordingspraktijk vaak wordt gesproken over verantwoording aan het ministerie in plaats van aan de minister, zal in dit onderzoek de term ministerie worden gehanteerd. Het belang van een goede verticale verantwoording door verzelfstandigde organisatie wordt de laatste jaren meer en meer door de politiek erkend (Van Montfort, 2009: 81). Er zijn echter wel dilemma's aan te wijzen bij verticale verantwoording.

Allereerst wordt vaak gewezen op de vraag hoe de verantwoording over de bedrijfsvoering eruit zou moeten zien. Aan de ene kant wordt door het kabinet en de verzelfstandigde instellingen vaak gewezen de angst voor een te grote overheidsbemoeienis als het gaat om het verlenen van bedrijfsvoeringinformatie. Aan de andere kant wijzen controleurs en toezichthouders juist op het belang van een goede bedrijfsvoeringinformatie voor de kwaliteit en de continuïteit van de prestaties (Van Montfort, 2009: 93).

Bovendien is de verantwoording van het ministerie aan het parlement vaak een punt van discussie. De Algemene Rekenkamer geeft twee tekortkomingen aan als het gaat om de relatie tussen de actor ministerie en het forum parlement. De eerste tekortkoming betreft dat de regering het parlement geen goede informatie verschaft over de totale omvang van de



geldstromen. Ten tweede zou de regering zich alleen over de verzelfstandigde instellingen verantwoorden als er bijzonderheden zijn (Algemene Rekenkamer, 2008: 23).

Een derde discussiepunt sluit aan op de verantwoording over prestaties. Van Montfort (2009) benadrukt dat er bij verticale verantwoording goede prestatieafspraken moeten zijn op basis waarvan verantwoording kan plaatsvinden. Van Montfort wijst in aansluiting op De Bruijn (2001) ook op de keerzijde van prestatieafspraken. Wanneer men te gefixeerd is op de criteria van de prestatieafspraken kan innovatie worden belemmerd en kan prestatiemeting op den duur zelfs leiden tot slechtere prestaties door de op afstand geplaatste instelling. De Bruijn (2001) spreekt in dat geval over de ‘perverse effecten’ van prestatiemeting.

#### *Diagonale verantwoording: inspectiediensten*

Een vorm van verantwoording die sterk verwant is met verticale verantwoording, is diagonale verantwoording door middel van inspectiediensten van de overheid. Het zijn ‘de meest beproefde mechanismen’ waarmee ministeries toezicht uitoefenen op de publieke sector (Yesilkagit, 2009: 117). Hij geeft aan dat er bij de uitoefening van het toezicht enerzijds een spanning bestaat tussen controle en expertise en anderzijds tussen onafhankelijkheid en participatie.

Als de inspectiedienst veel expertise in huis heeft levert dit een beter toezicht op, maar er zijn ook kosten door het verlies van controle die onvermijdbaar is als er veel deskundigheid wordt ingeschakeld (Yesilkagit, 2009: 125). De tweede spanning bestaat tussen onafhankelijkheid en participatie. De inspectiediensten willen tegelijk onafhankelijk toezicht uitoefenen en de stem van de betrokkenen laten meewegen. Dit gaat niet altijd even goed samen. Een voorbeeld van deze participatie is het opstellen van een zogenaamde ‘governance code’ door Colo, de vereniging van de 17 samenwerkende Kenniscentra Beroep Bedrijfsleven, waar ook Calibris toe behoort.

#### *Horizontale verantwoording*

Van Montfort (2009) merkt terecht op dat de discussie over verantwoording en toezicht zich de laatste jaren verbreed heeft. De verticale verantwoordingsvormen zijn steeds meer onderdeel geworden van een groter scala aan instrumenten, zoals raden van toezicht, visitatiecommissie, cliëntenraden, klantenfora en drie-partijen besturen. Deze meer

horizontale vormen van verantwoording onderscheiden zich van verticale en diagonale verantwoording, omdat zij meer op een basis van gelijkheid plaatsvinden.

Horizontale verantwoording bestaat enerzijds uit intern toezicht. Intern toezicht kan zowel via een one-tier als een two-tier structuur worden vormgegeven. “In het one-tier model zijn bestuurders en interne toezichthouders verenigd in één orgaan. Bij het two-tier model zijn intern toezicht en bestuur formeel gescheiden in afzonderlijke organen” (Boers en Van Montfort, 2009: 143). In het eerste geval gaat het bijvoorbeeld om een drie-partijen bestuur waarin zowel werkgevers, werknemers als onderwijs vertegenwoordigd zijn. In het tweede geval spreekt men bijvoorbeeld van een raad van toezicht en een raad van advies. Binnen het intern toezicht is er een aantal knelpunten. Allereerst is het interne toezicht nog voornamelijk op financiën gericht, terwijl de prestaties (bijvoorbeeld kwaliteit en risicobeheersing) vaak onvoldoende aan de orde komen. Ten tweede is de samenstelling van bestuur of raad vaak geen goede afspiegeling van het geheel. Ten derde is er vaak geen toetsingskader of is deze onduidelijk. Tenslotte is het interne toezicht bij zijn informatievoorziening nog teveel afhankelijk van het bestuur (dit geldt dus alleen voor het two-tier model) (Boers en Montfort, 2009: 147-148).

Horizontale verantwoording bestaat anderzijds uit externe vormen van verantwoording. Het gaat daarbij om visitatiecommissies, cliëntenraden en klantenfora. Visitatiecommissies dienen er vooral voor om het leervermogen van een organisatie te vergroten en om de kwaliteit van de publieke sector te versterken (Schillemans, 2009: 178). Visitatiecommissies zijn vooral nuttig in professionele organisaties met veel autonomie, omdat visitaties de autonomie intact laten en zelfs inhoudelijk kunnen verrijken. Een ander pluspunt is dat externen een beter inzicht kunnen krijgen in de organisatie.

Een cliëntenraad of klantenforum is “een orgaan waarin vertegenwoordigers van afnemers van een dienst zitting hebben, dat periodiek spreekt met het bestuur van de publieke organisatie die de dienst levert.” (Trappenburg et al., 2009: 182). Het grote voordeel van cliëntenraden en klantenfora is dat gebruikers van de diensten van de organisatie direct hun stem kunnen laten horen bij het bestuur, zonder tussenkomst van bijvoorbeeld een raad van advies. Hierdoor kan een cliëntenraad of klantenforum een effectief middel zijn. Er zijn echter grote verschillen tussen cliëntenraden en klantenfora als het gaat om de keuze die gemaakt is voor inrichting van de raad, informatievoorziening en bevoegdheden (Trappenburg et al., 2009).

Zojuist hebben verschillende soorten en vormen van publieke verantwoording de revue gepasseerd. Allen lijken ze voor- en nadelen te hebben. Sommige vormen zijn paradoxaal, andere zelfs tegenstrijdig (Cf. de spanning tussen onafhankelijkheid en participatie bij inspectiediensten). Hoe deze vormen en soorten van verantwoording worden beoordeeld hangt af van het gekozen perspectief waarmee men naar de organisatie kijkt.

Grofweg kunnen er vier 'brillen' onderscheiden worden voor de beoordeling van verantwoordingsarrangementen (Bovens en Schilleman, 2009: 33):

Het eerste perspectief is het democratisch perspectief. Vanuit dit perspectief vraagt de onderzoeker zich af of de verantwoording bijdraagt aan controle door democratisch gelegitimeerde verantwoordingsfora. Een tweede perspectief is het rechtstatelijk perspectief. De onderzoeker probeert in dat geval de vraag te beantwoorden of verantwoording bijdraagt aan behoorlijk bestuur. Het derde perspectief dat kan worden onderscheiden is het cybernetisch perspectief. Dit perspectief richt zich voornamelijk op de invloed van publieke verantwoording op het lerend vermogen van de organisatie. Het laatste perspectief dat gekozen kan worden is het bestuurlijk perspectief. Met deze 'bril' op stelt de onderzoeker de vraag of publieke verantwoording de legitimiteit van het openbaar of van de betrokken publieke organisaties kan versterken.

Al deze perspectieven bieden interessante aanknopingspunten voor wetenschappelijk onderzoek. De zojuist beschreven vormen en soorten van publieke verantwoording hebben allen effect op democratische controle, behoorlijk bestuur en het lerend vermogen van de organisatie. In dit onderzoek is voor het bestuurlijk perspectief gekozen met legitimiteit van de organisatie als variabele. Hier is voor gekozen, omdat juist de legitimiteit van verzelfstandigde organisaties momenteel in de belangstelling staat blijkens de Commissie Kohnstamm (2004) en de Volkskrant artikelen uit maart 2010.

In de volgende paragraaf zal daarom de tweede variabele van dit onderzoek, legitimiteit, nader beschouwd worden. Tenslotte zal gekeken worden welk verband er vanuit de literatuur tussen publieke verantwoording en legitimiteit verwacht mag worden.

## **2.2 Legitimiteit nader beschouwd**

Legitimiteit is een veelgehoord en -gebruikt begrip in de bestuurskunde. Zij is echter voor meerdere uitleg vatbaar. Vaak wordt legitimiteit in een adem genoemd met begrippen als

draagvlak, steun en acceptatie (De Graaf, 2007: 37). Voor dit onderzoek is één vorm van legitimiteit in het bijzonder van belang, en dat is legitimiteit op het niveau van de organisatie. Legitimiteit op dit niveau betekent “dat er een publiek is dat maatschappelijke organisaties herkent en erkent als organisaties die geëigend zijn hun taak uit te voeren en deze organisatie ook als zodanig steunt” (RMO, 2009: 16).

### 2.2.1 Belang van legitimiteit

De definitie van de RMO laat zien waarom het van belang is om het legitimiteitsvraagstuk bij het onderzoek te betrekken. Er wordt aangenomen dat fora het belangrijk vinden dat er een organisatie is die de taken uitvoert die ze uitvoert. Het is interessant om te onderzoeken of Calibris legitiem is – ‘geëigend is’ volgens de definitie – om deze taak uit te voeren. Calibris heeft een zogenaamde ‘licence to operate’ (RMO, 2009) gekregen via de Wet Educatie Beroepsonderwijs. Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap bepaalt dus dat de leerbedrijven de kwaliteit belangrijk moeten vinden. De vraag is of leerbedrijven dat zelf ook vinden. Dat zal in dit onderzoek onderzocht worden. Legitimiteit is bovendien van belang omdat het ontbreken van legitimiteit de organisatie uiterst kwetsbaar maakt. De organisatie kan dan beschuldigd worden van overbodigheid of onrechtmatigheid (RMO, 2009). Dit onderzoek poogt bloot te leggen of het al dan niet hebben van legitimiteit versterkt kan worden door publieke verantwoording.

### 2.2.2 Legitimiteit: definitie van een containerbegrip

Legitimiteit is een lastig te definiëren begrip. Zoals Suchman (1995: 573) opmerkt is het vaker gebruikt dan beschreven, en vaker beschreven dan gedefinieerd. Dat is niet verwonderlijk gezien de complexiteit en veelzijdigheid van het begrip.

In de volgende uiteenzetting zal desondanks een definitie van legitimiteit worden gegeven, omdat definiëring van het begrip operationalisering mogelijk maakt. Legitimiteit wordt vaak in één adem genoemd met verwante begrippen. Allereerst worden legitieme organisaties vaak getypeerd als *noodzakelijk* (Suchman, 1995). Legitieme organisaties zijn bovendien meer *waardevol*, *betekenisvol* en *geloofwaardig* dan organisaties die een gebrek hebben aan legitimiteit. Suchman omschrijft legitieme organisaties bovendien als *natuurlijk*, *in overeenstemming met de culturele omgeving*, *voorspelbaar*, maar ook *onvermijdelijk*, *begrijpelijk*, *uitnodigend* en *waardig* om te steunen. Bovendien geeft hij aan dat klanten over legitieme organisaties

zeggen dat ze *wederzijdse belangen* hebben, dat ze *dezelfde waarden* hebben en dat legitieme organisaties *eerlijk, geloofwaardig, fatsoenlijk* en *wijs* zijn.

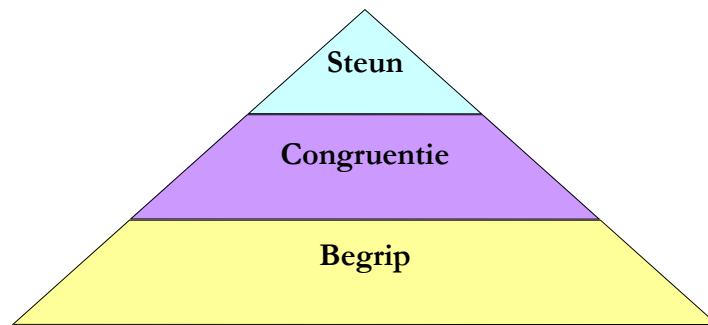
Massey (2001) legt de nadruk op de *wederzijdse afhankelijkheid* (p.153) van een legitieme organisatie met zijn doelgroep. Legitieme organisaties worden door hem bestempeld als *goed, geloofwaardig, eerlijk* en het *recht hebbend om door te gaan* met hun activiteiten.

Dit recht om door te gaan wordt door Woodward et al. (1996) onderstreept. Legitieme organisaties hebben volgens hem een *mandaat van de samenleving* nodig. Het gaat er om dat organisaties de *goede dingen doen*, zowel contractueel als intrinsiek. Net als Suchmann, wijst ook Woodward et al. op het hebben van dezelfde waarden (als de culturele omgeving). Bovendien wijst hij op de *bruikbaarheid* van legitieme organisaties en de *aanvaardig* en de *goedkeuring* van het bestuur van de organisatie.

#### *Een 'piramide van legitimiteit'*

Een eerste stap in het verkrijgen van legitimiteit is het begrijpen waarom de organisatie functioneert zoals hij functioneert. Suchman (1995) noemt organisaties in dat kader eerder legitiem als ze begrijpelijk zijn, dan wanneer ze wenselijk zijn. Een volgende stap in het legitimatieproces is congruentie. Dowling en Pfeffer (1975: 123) hebben dit omschreven als de mate waarin activiteiten van de organisatie in overeenstemming zijn met de doelen van het forum. De hierboven beschreven wederzijdse afhankelijkheid past hier goed bij. De laatste, en meest zichtbare stap in het legitimatieproces is het verkrijgen van steun van het forum waaraan de organisatie verantwoording aflegt. Steun is een begrip dat door De Graaf (2007) wordt gehanteerd om draagvlak bij interactieve beleidsvorming te verklaren. Het betekent dat het forum niet alleen de organisatie begrijpt, maar dat zijn activiteiten bovendien met die van de actor in overeenstemming zijn, en dat hij de actor zelfs actief wil steunen om samen verder te kunnen. Op de volgende pagina is de piramide schematisch weergegeven:

Figuur 3: de 'piramide van legitimiteit'



De piramide blijkt goed aan te sluiten bij de definitie van het RMO “dat er een publiek is dat maatschappelijke organisaties herkent en erkent als organisaties die geëigend zijn hun taak uit te voeren en deze organisatie ook als zodanig steunt” (RMO, 2009: 16). De herkenning en erkenning wijzen op begrip, geëigendheid slaat op de congruentie tussen de organisatie en zijn culturele omgeving en steun sluit exact aan op de definitie van het RMO.

In de bovenstaande alinea's is getracht om het begrip legitimiteit van verzelfstandigde organisaties in de publieke sector inhoud te geven. Dat leidt tot de volgende definitie van het begrip legitimiteit die in dit onderzoek zal worden gehanteerd om legitieme organisaties in de publieke sector aan te duiden:

Legitieme organisaties zijn begrijpelijk, congrueren met hun culturele omgeving en worden actief gesteund; zij zijn bovendien noodzakelijk, waardevol, voorspelbaar, betekenisvol, geloofwaardig, nuttig, verbergen niets, doen de goede dingen, zijn eerlijk en hebben een goed imago.

Nu zowel de begrippen publieke verantwoording en legitimiteit zijn gedefinieerd, kan worden gekeken welk verband er vanuit de literatuur tussen deze twee begrippen verwacht mag worden. Vervolgens zal de hoofdvraag naar aanleiding van deze theoretische verwachtingen worden beantwoord.

### 2.3 Theoretische beantwoording van de hoofdvraag

In de vorige twee paragrafen is een beeld geschetst van de betekenis van twee veelgebruikte begrippen in de bestuurskunde: publieke verantwoording en legitimiteit. In de literatuur wordt gesuggereerd dat er een relatie bestaat tussen de twee begrippen (Aucoin en Heintzman, 2000; Elchardus en Smits, 2002; Bovens, 2009). Ook wanneer op een kleiner detailniveau wordt gekeken naar de verschillende vormen verantwoording komt de link met legitimiteit naar voren.

Bij bestudering van de literatuur over verticale verantwoording komt de relatie met legitimiteit maar terloops en in bedekte termen ter sprake. Van Montfort (2009: 99) spreekt over een bijdrage van verantwoording aan het ministerie aan een 'beter functioneren en presteren' van de betreffende instelling.

Over de invloed van diagonale verantwoording door inspectiediensten op legitimiteit, is er helaas nog zeer weinig bekend. De invloed van horizontale verantwoording op legitimiteit komt daarentegen sterker naar voren in de wetenschappelijke literatuur. Met betrekking tot raden van toezicht wordt gesteld dat zij legitiem zijn door zich als tegenmacht van het bestuur te presenteren (Boers en Van Montfort, 2009: 153). Het probleem hierbij is echter dat raden van toezicht niet altijd duidelijk maken welke achterban zij vertegenwoordigen. Ook bij het instellen van cliëntenraden en klantenfora wordt het versterken van de legitimiteit expliciet genoemd (Trappenburg et al., 2009: 194). Verantwoording door cliëntenraden of klantenfora zou een 'geruststellend en vertrouwenswekkend effect' hebben op burgers (Van Montfort, 2004: 92; Bovens, 2005: 49). In het algemeen mag verwacht worden dat publieke verantwoording de legitimiteit van organisaties kan versterken. Deze relatie wordt door verschillende onderzoekers gesuggereerd, en ook als het om de meer specifieke vormen van verantwoording gaat, wordt legitimiteit van de organisatie als resultaat van verantwoording genoemd. Vanuit de literatuur zijn er dus voldoende aanknopingspunten om de relatie tussen publieke verantwoording en de legitimiteit van publieke organisatie nader te onderzoeken. Dit is gedaan aan de hand van verwachtingen, die uit het theoretisch kader voortvloeien:

1. Naarmate de verticale verantwoording hoger gewaardeerd wordt, neemt de legitimiteit van de organisatie toe.

2. Naarmate de diagonale verantwoording hoger gewaardeerd wordt, neemt de legitimiteit van de organisatie toe.
3. Naarmate de horizontale verantwoording hoger gewaardeerd wordt, neemt de legitimiteit van de organisatie toe

Er is in dit hoofdstuk een theoretisch kader geschetst, dat bovenstaande verwachtingen bevestigt. Verschillende vormen van verantwoording, zo wordt gesuggereerd, versterken de legitimiteit van publieke organisaties, zoals kenniscentrum Calibris. Deze theoretische beantwoording van de hoofdvraag is in de empirie getest. In het resultaten hoofdstuk zal worden nagegaan of bovenstaande hypothesen in het geval van kenniscentrum Calibris en de leerbedrijven kloppen.



### **3. Methoden en Technieken**

Dit onderzoeksverslag gaat over publieke verantwoording. Een goede verantwoording van de onderzoeker zelf is daarbij onontbeerlijk. In dit hoofdstuk wordt daarom stilgestaan bij de keuzes die in dit onderzoek gemaakt zijn met betrekking tot de gegevensvergaring. In het vorige hoofdstuk is een theoretische beantwoording van de hoofdvraag gegeven, in dit hoofdstuk zal worden uitgelegd hoe dat in de empirie is getest.

Voor dit onderzoek is een vragenlijst opgesteld, die is ingedeeld in drie secties<sup>1</sup>. In totaal zijn in de drie secties dertig vragen gesteld waarmee de begrippen legitimiteit en publieke verantwoording zijn gemeten. In de komende drie paragrafen zal de operationalisering per sectie worden behandeld. Vervolgens zal een analyse worden gegeven van de respons op deze enquête. Daarmee wordt een kader geschetst voor de resultatenbehandeling in het volgende hoofdstuk.

#### **3.1 Sectie 1: Algemene vragen**

De vragenlijst start met drie algemene vragen. De eerste vraag gaat over de sector waartoe de respondent behoort (zorg, welzijn en sport). Door deze relatief eenvoudige vraag worden respondenten niet meteen afgeschrikt om door te gaan met het vervolg van de vragenlijst. Door de gegevens kan bovendien worden geanalyseerd of sommige sectoren oververtegenwoordigd zijn in het onderzoek. De tweede vraag stelde aan de orde in welk jaar de organisatie is erkend als leerbedrijf. Daardoor is een vergelijking mogelijk tussen oudere en jongere leerbedrijven. Tenslotte is de vraag gesteld hoeveel stagiaires het afgelopen jaar stage hebben gelopen bij Calibris. Daardoor is het mogelijk om een vergelijking te maken tussen leerbedrijven die veel stagiaires hebben en leerbedrijven die minder stagiaires hebben. Deze vragen zijn gesteld, omdat de gegevens niet bij Calibris opvraagbaar bleken, en dus alleen via de leerbedrijven zelf verkregen konden worden. Bovendien geeft dit een goed beeld van de steekproef.

---

<sup>1</sup> De vragenlijst is als bijlage aan dit onderzoeksrapport toegevoegd.

### 3.2 Sectie 2: Legitimiteit

In het theoretisch gestuurde tweede hoofdstuk is uitgebreid aandacht besteed aan het definitieprobleem dat er bij het begrip legitimiteit is ontstaan, doordat of met het gevolg dat het een containerbegrip is geworden. In de breedste zin van het woord heeft de RMO legitimiteit bij organisaties omschreven als “dat er een publiek is dat maatschappelijke organisaties herkent en erkent als organisaties die geëigend zijn hun taak uit te voeren en deze organisatie ook als zodanig steunt” (RMO, 2009: 16). Uiteindelijk is er daarom gekozen voor een veelomvattende definitie van legitimiteit:

Legitieme organisaties zijn begrijpelijk, congrueren met hun culturele omgeving en worden actief gesteund; zij zijn bovendien noodzakelijk, waardevol, voorspelbaar, betekenisvol, geloofwaardig, nuttig, verbergen niets, doen de goede dingen, zijn eerlijk en hebben een goed imago.

Vervolgens is duidelijk gemaakt dat er verschillende ‘trappen van legitimiteit zijn’ in de vorm van de geschetste piramide van begrip, congruentie en steun.

#### 3.2.1 Operationalisering tot enquêtevragen

Om te onderzoeken of de variabelen die in dit onderzoek om theoretische redenen bij elkaar gezet zijn in de vragenlijst ook daadwerkelijk bij elkaar horen, is er eerst een factoranalyse uitgevoerd<sup>2</sup>. Hiermee is gezocht naar gedeelde variantie. De factoranalyse gaf een erg generiek en diffuus beeld, dat vanuit de literatuur niet verklaard kan worden. Dit komt waarschijnlijk door de definitie van het begrip legitimiteit. Omdat deze zeer breed en generiek is, lag het in de lijn der verwachting dat ook de uitkomsten diffuus zouden zijn. Er is daarom gekozen om de oorspronkelijke, vanuit het theoretisch kader gestuurde, clustering van vragen te handhaven. De clustering aan de hand van het theoretisch kader blijkt echter betrouwbaar te zijn. Uit de Cronbach's Alpha van deze indicatoren blijkt dat de vragen grotendeels hetzelfde begrip meten: vragen over Begrip ( $\alpha = 0,835$ ); vragen over Congruentie ( $\alpha = 0,791$ ); vragen over Steun ( $\alpha = 0,738$ ).

---

<sup>2</sup> De laatste stelling bij de derde vraag uit de vragenlijst (Ik vind dat mijn contact met de adviseur van Calibris de kwaliteit bevordert) is een stelling die Calibris graag in de vragenlijst opgenomen zag, omdat zij hiermee de dienstverlening verder kan verbeteren. De stelling is noch in de factoranalyse, noch in de overige analyses meegenomen in dit onderzoek.

Het begrip legitimiteit is bij de respondenten op tweeërlei wijze onderzocht. De verschillende stappen in legitimiteit (begrip, congruentie en steun, zie paragraaf 2.2.3) zijn onderzocht. Dit is gedaan door voor iedere indicator tenminste 3 vragen te stellen die dat begrip meten. Er is eerst gevraagd of de leerbedrijven begrijpen dat er een kenniscentrum is die leerbedrijven moet erkennen (begrip). Vervolgens is er gevraagd naar de gedeelde waarden en doelen van de leerbedrijven en Calibris (congruentie) en ten slotte is gevraagd of men Calibris actief zou steunen (steun). Op deze wijze is getracht de onduidelijkheid rond het begrip, zoals beschreven in het vorige hoofdstuk, te ondervangen.

Het tweede gedeelte van de sectie legitimiteit bestond uit stellingen over Calibris. In deze stellingen worden begrippen genoemd die terugkomen in de definitie uit hoofdstuk 2. Uit een analyse van de Cronbach's Alpha van deze begrippen blijkt dat deze begrippen inderdaad grotendeels dezelfde variabelen meten ( $\alpha = 0,917$ ). Deze constatering wordt versterkt door het feit dat er een controlevraag is gesteld waarin een negatief begrip werd genoemd (Calibris is onnodig) om te onderzoeken of respondenten dit begrip inderdaad negatief beoordelen wanneer zij de overige stellingen positief beoordelen en vice versa.

### **3.3 Sectie 3: Publieke verantwoording**

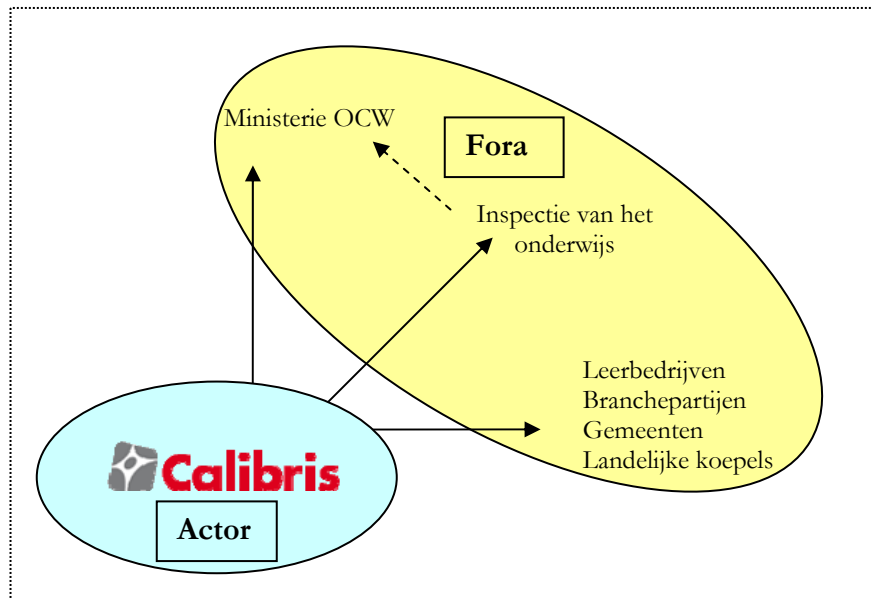
In het vorige hoofdstuk is naar voren gekomen dat de twee begrippen die centraal staan tijdens dit onderzoek veelomvattend zijn. Het begrip publieke verantwoording blijkt een aantal belangrijke aspecten in zich te hebben, waaronder de aanwezigheid van een actor en een forum, die een zekere verantwoordingsrelatie met elkaar hebben. De definitie die eruit voort is gekomen is de volgende:

Publieke verantwoording is de relatie tussen een actor en een forum, waarin sprake is van het gebruik van publieke middelen en bevoegdheden, in een publieke, dus openbare omgeving, waarbij de actor zich verantwoordt, en zich daarbij verplicht voelt om informatie te verstrekken, en waarbij het forum oordeelt, en daarbij nadere vragen kan stellen

Bovendien is naar voren gekomen dat er verschillende soorten van verantwoording zijn, namelijk verantwoording over prestaties en verantwoording over financiën. Ten derde is stilgestaan bij de verschillende vormen van verantwoording. Verantwoording kan zowel verticale, horizontale als diagonale vormen aannemen. Als de figuur die daarvoor in het

theoretisch kader is gebruikt, wordt geoperationaliseerd naar Calibris, ziet deze eruit zoals in onderstaande figuur:

Figuur 4: operationalisering van verantwoording door Calibris



Zoals in de figuur duidelijk wordt, verantwoordt Calibris zich in *verticale* zin richting het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. *Diagonaal* verantwoordt Calibris zich richting de Inspectie van het Onderwijs. De onderbroken pijl laat zien dat er ook een verantwoordingsrelatie is tussen de inspectie (actor) en het ministerie (forum). Dit onderzoek gaat echter niet op deze relatie in. Op *horizontale* wijze verantwoordt Calibris zich naar de afnemers van de diensten. De belangrijkste afnemers zijn leerbedrijven, branchepartijen, gemeenten en landelijke koepels zoals FNV Bondgenoten.

In dit onderzoek is ervoor gekozen om de empirische gegevens te verzamelen bij de leerbedrijven. Het erkennen van leerbedrijven is één van de kerntaken van Calibris. Een empirisch onderzoek naar de meest geschikte vormen van publieke verantwoording is interessant om bij deze *horizontale* partner van Calibris te onderzoeken, omdat bij de leerbedrijven het verkrijgen van legitimiteit zo essentieel is.

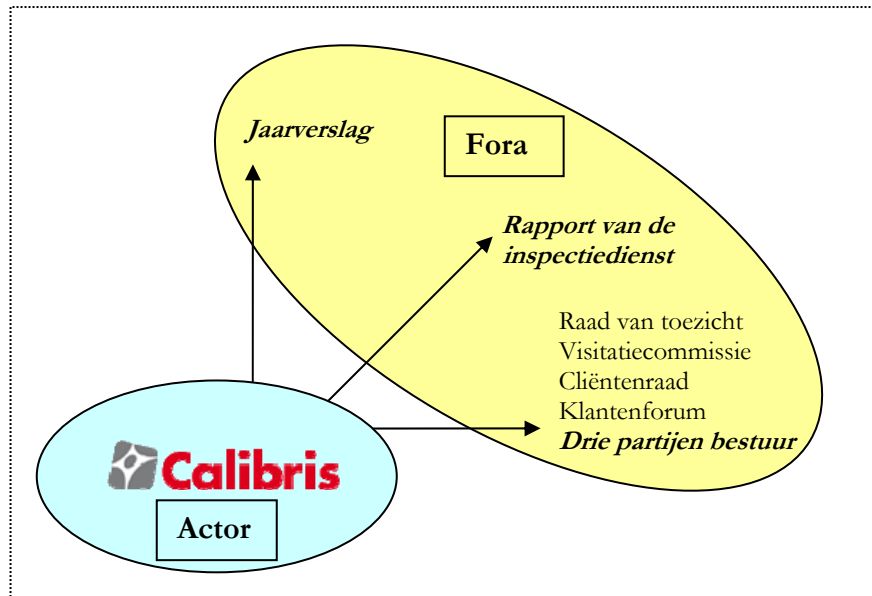
Er is bewust voor gekozen om de theoretische hoofdvraag niet te beantwoorden bij de Inspectie van het Onderwijs (*diagonaal*) of het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (*verticaal*) omdat deze actoren zelf al een beoordelingskader hebben ontwikkeld voor een goede beoordeling. Het zou dan ook onzinnig zijn om hen te vragen naar geschikte

verantwoordingsmechanismen. Bij de overige horizontale partners (branchepartijen, regionale en landelijke koepels bijvoorbeeld) is de onderzoeker afhankelijk van de keuze van respondenten door Calibris. Aangezien dit de validiteit van het onderzoek negatief kan beïnvloeden is er voor gekozen om deze *horizontale* partners niet de vragenlijst voor te leggen. Bovendien is er een aantal organisaties dat graag de taken van Calibris over wil nemen. Een voorbeeld hiervan is Jan van Zijl, voorzitter van brancheorganisatie MBO-Raad. In de Volkskrant (2010) geeft hij aan dat hij met het bedrijfsleven zelf de kenniscentra wil gaan leiden om het beroepsonderwijs naar zich toe te trekken. Het zou een irreëel beeld opleveren om deze organisaties naar een geschikte publieke verantwoording te vragen, omdat ze er belang bij hebben om de publieke verantwoording door Calibris of de legitimiteit van Calibris negatief te beoordelen.

De ruim 40.000 leerbedrijven zijn daarentegen wel een geschikt object om de onderzoeksgegevens te verzamelen. Het is interessant om te onderzoeken of de leerbedrijven verticale, diagonale of horizontale wijzen van publieke verantwoording het belangrijkste vinden om Calibris als een legitiem kenniscentrum te beoordelen. Er zijn zowel leerbedrijven erkend in de sectoren zorg, welzijn, en sport. Totaal zijn er 43.730 leerbedrijven erkend door Calibris (jaarverslag 2008), die gezamenlijk aan 142.450 leerlingen een stageplek aanbieden. Een leerbedrijf kan voor meerdere kwalificaties en domeinen erkend zijn.

Wanneer de vormen van verantwoording worden toegepast op de figuur uit hoofdstuk 2, resulteert dat in verschillende mogelijkheden tot verantwoording. Deze figuur is op de volgende pagina afgebeeld:

Figuur 5: vormen van verantwoording geoperationaliseerd



De vet- en cursiefgedrukte termen zijn vormen van verantwoording die bij Calibris worden toegepast. De overige vormen komen vaak in de literatuur terug (Cf. Bovens en Schillemans, 2009). Hoewel er meerdere vormen van publieke verantwoording denkbaar zijn, zijn niet al deze vormen bij Calibris zichtbaar. Dat is begrijpelijk wanneer Calibris vergeleken wordt met andere zelfstandige bestuursorganen. Schillemans (2005: 89) heeft onderzocht in welke mate horizontale verantwoordingsarrangementen voorkomen bij verzelfstandigde organisaties. Daaruit is naar voren gekomen dat bij 18 van de 31 zelfstandige bestuursorganen minimaal één verantwoordingsforum is, en dat 13 organisaties er geen hebben. Van de mogelijke vormen van horizontale verantwoording die in de figuur genoemd zijn, beschikt Calibris momenteel over één horizontaal verantwoordingsarrangement, namelijk een drie-partijen bestuur. Als dit vergeleken wordt met het onderzoek van Schillemans, blijkt dit dus overeen te komen met de hoeveelheid horizontale verantwoordingsarrangementen bij de ZBO's uit zijn onderzoek. Het begrip publieke verantwoording is in deze paragraaf geoperationaliseerd tot soorten en vormen van verantwoording, waarbij is gekeken hoe de situatie bij Calibris op dit moment is. In de volgende paragraaf zal worden toegelicht hoe deze operationalisering is uitgewerkt in de vragenlijst.

### 3.3.1 Operationalisering tot enquête vragen

In de vragenlijst die voor de leerbedrijven is opgesteld is ervoor gekozen om naar het oordeel, het belang, en de kennis van de leerbedrijven op de drie vormen van

verantwoording te vragen, opdat deze kunnen worden getoetst aan hun oordeel over de legitimiteit van de organisatie. Daarbij is het oordeel van het grootste belang omdat dit leidend is bij de beantwoording van de hoofdvraag. Voor de overige vormen van verantwoording, die niet bij Calibris aanwezig zijn, wordt slechts gevraagd naar het belang van dergelijke vormen van verantwoording. Hiervoor is gekozen om te onderzoeken of er andere, betere vormen van verantwoording bestaan buiten de huidige verantwoordingsarrangementen. Bovendien zijn de leerbedrijven gevraagd naar hun oordeel, kennis en belang van twee soorten van publieke verantwoording (verantwoording over prestaties en verantwoording over financiën). Hierdoor kan er onderzocht worden op welke soorten van publieke verantwoording moet worden ingezet om tot een versterking van de legitimiteit te komen.

### **3.4 Onderzoeksmethoden**

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van digitale vragenlijsten. Het voordeel van deze methode is dat een grote groep respondenten kan worden ondervraagd. Bovendien zijn digitale vragenlijsten een goedkoop alternatief voor de reguliere vragenlijsten. Omdat vrijwel alle leerbedrijven over een e-mailadres beschikten, heeft dit de resultaten van de vragenlijst niet beïnvloed. Gezien de beperkte financiële middelen die voor dit onderzoek beschikbaar zijn, is een digitale vragenlijst de beste oplossing gebleken.

Voorafgaand aan de steekproef is er een pre-test uitgevoerd door middel van een gesprek met een leerbedrijf uit de sector zorg (een ziekenhuis). Het doel hiervan was om te achterhalen of de vragenlijst begrijpelijk is en om te onderzoeken of met de vragen gemeten wordt wat de onderzoeker wil weten. Bij deze respondent waren de vragen duidelijk, al wist de respondent niet op alle vragen een antwoord. Dit betrof voornamelijk de vragen over het oordeel en het belang van publieke verantwoording en heeft ertoe geleid dat de vragen over publieke verantwoording als laatste sectie in de vragenlijst terugkwamen. Hierdoor is het risico verkleind dat mensen afhaken bij de vragen over publieke verantwoording en daardoor de vragen over legitimiteit niet beantwoorden. Uit de resultaten van de vragenlijst blijkt inderdaad dat een groter percentage (81,1%) de vragen over legitimiteit heeft beantwoord dan het percentage (77,7%) dat de vragen over publieke verantwoording heeft beantwoord.

In de introductietekst bij de vragenlijst is een zinsnede opgenomen waarin staat dat de resultaten anoniem worden verkregen, geanalyseerd en gepresenteerd. Hierdoor wordt vermeden dat respondenten de vragenlijst sociaal wenselijk invullen en kan de respons worden verhoogd.

Veruit de meeste vragen zijn geformuleerd als stellingen met een 5-punts Likert schaal als antwoordcategorie. De antwoordmogelijkheden hierbij waren: helemaal oneens – oneens – niet eens/niet oneens – eens – helemaal eens. Er is voor niet eens/niet oneens gekozen omdat het woord neutraal door de respondenten gelezen zou kunnen worden als ‘weet niet’. Helaas moet hier geconstateerd worden dat naar aanleiding van de uitkomsten van het onderzoek ook de antwoordcategorie niet eens/niet oneens veel onduidelijkheid verschaft bij de sectie publieke verantwoording. Hier zal verder op in worden gegaan in het volgende hoofdstuk.

Er is zo min mogelijk gebruik gemaakt van de optie ‘weet niet’, omdat de meeste vragen dit niet vereisten. Echter, bij de vragen over het oordeel van de respondenten op de verschillende soorten en vormen van publieke verantwoording is wel een antwoordcategorie ‘weet niet’ toegevoegd. Hiervoor is gekozen omdat uit te pre-test en verwachtingen van Calbris naar voren kwam dat respondenten soms het antwoord op deze vraag niet wisten, omdat zij er te weinig kennis van hebben. Uit de resultaten blijkt dat inderdaad een meerderheid van de respondenten bij deze vragen van de antwoordcategorie ‘weet niet’ gebruik heeft gemaakt. Ook bij deze uitkomst wordt uitgebreid stilgestaan in het hoofdstuk Resultaten.

De vragen in de vragenlijst waren niet verplicht om door te gaan naar de volgende vraag. Het nadeel hiervan is dat niet alle vragen beantwoord zijn, maar het voordeel is dat respondenten minder zijn afgehaakt halverwege de enquête. Het einde van de vragenlijst bestond uit de mogelijkheid tot enige opmerkingen en/of het sturen van een e-mail naar de onderzoeker. In een aantal gevallen is hiervan gebruik gemaakt. Hier is onder andere uit gebleken dat het voor een aantal leerbedrijven uit de sector welzijn onduidelijk is dat zij tot deze sector behoren. Doordat de pre-test bij een zorginstelling is afgenomen is dit helaas niet ondervangen. Deze onduidelijkheid bij de respondenten heeft echter geen gevolgen voor de betrouwbaarheid van dit onderzoek als het gaat om de beantwoording van de hoofdvraag, omdat er vanuit de literatuur geen redenen zijn om aan te nemen dat de sector waarin men werkzaam is, invloed heeft op het oordeel over publieke verantwoording. In de gevallen



waarop er aan het einde van de vragenlijst een opmerking over de sectoren is geplaatst of er een e-mail naar de onderzoeker is gestuurd waaruit deze onduidelijkheid blijkt, zijn de betreffende respondenten gemaïld. In deze mail werd aangegeven in welke sector het leerbedrijf zich bevond en dat het mogelijk was om de vragenlijst alsnog af te maken.

De vragenlijst is verstuurd in de huisstijl van Calibris en via het e-mailadres van de Frontdesk van Calibris. De ervaring van Calibris is dat deze huisstijl prettig werkt, en dat respondenten de vragenlijst eerder invullen als deze in de huisstijl is. Speciaal voor dit onderzoek is het logo van de Universiteit Utrecht aan de huisstijl toegevoegd om de respons mogelijk te verhogen. De vragenlijst is verstuurd op maandagochtend, omdat is aangetoond dat in het begin van de week de respons hoger is dan later in de week. De vragenlijst is verstuurd aan 3.500 respondenten. Echter, bij ongeveer 400 respondenten bleek het e-mailadres niet meer te bestaan of niet te kloppen. De vragenlijst dertig dagen online gestaan om ingevuld te worden, namelijk van 22 maart tot 21 april 2010. Er is voor de onderzoeker geen reden om aan te nemen dat de periode waarin de vragenlijst online heeft gestaan, van invloed is geweest op de resultaten.

### **3.5 Responsanalyse**

Als de 400 onbezorgbare e-mails buiten beschouwing worden gelaten, zijn er totaal 3.100 vragenlijsten per e-mail naar leerbedrijven gestuurd. De respons (N) bedraagt 583 (18,8%). Dit betreft alle respondenten die tenminste één vraag beantwoord hebben. Het werkelijke aantal respondenten per vraag is lager uitgevallen, omdat de vragen niet verplicht hoefden te worden ingevuld (item non-response).

#### 3.5.1 Verklaring lage respons

De respons (18,8% van het totaal) is vrij laag uitgevallen. Hiervoor is een aantal verklaringen.

Ten eerste is veel onduidelijkheid ontstaan over de eerste vraag (in welke sector bent u werkzaam). Tijdens de pre-test is deze onduidelijkheid niet naar voren gekomen. De respondent uit het ziekenhuis wist dat zij tot de sector zorg behoorde. Echter, voor veel onderwijsinstellingen was het niet duidelijk dat zij tot de sector welzijn behoren. Ook was het blijkbaar niet duidelijk genoeg dat de vraag niet verplicht was om in te vullen. Een respondent vermeld in een e-mail: “voor de goede orde deel ik u mee dat ik niet meedoe aan uw enquête want ik ben geen zorg instituut maar een onderwijsinstituut”. Een andere

respondent meldt: “Deze enquête is vrij zinloos als de eerste vraag al gaat over de sector waarin onze organisatie werkzaam is. Hierbij worden sport, welzijn en zorg genoemd. Schijnbaar speelt onderwijs geen rol in dit onderzoek. De enquête zal door ons dus ook niet worden ingevuld.” Hoewel deze e-mails zijn beantwoord met de mededeling dat de respondenten tot de sector welzijn behoren en dat ze de vragenlijst nog af kunnen maken, zal dit de respons ongetwijfeld hebben benadeeld.

Ten tweede kan als negatieve beïnvloeding worden aangemerkt, dat er bij de eerste e-mail uitnodiging een foutieve link naar de NetQuestionnaires vragenlijst is verstuurd. Hoewel al na zeven minuten de correcte link is verstuurd, is hierdoor de respons verlaagd. Een respondent schrijft hierover: “Ik ben bang dat ik voor dit soort zaken geen tijd heb, en ook niet wil vrijmaken. Een verkeerde link is een slordigheid die kiling is.”

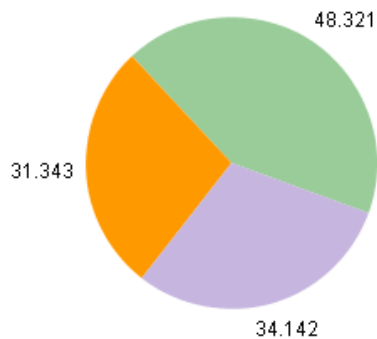
Als laatste kan als belemmering van een hoge respons worden opgemerkt dat een groot deel van de respondenten te maken heeft met een groot aantal vragenlijsten, voornamelijk in de onderwijssector. Een respondent reageert hier als volgt op: “laat ons een keer een enquête overslaan. We hebben er gemiddeld 1 per week.”

Desalniettemin biedt de huidige steekproef (583 respondenten) voldoende respons om een statistische analyse uit te voeren. In geen enkel geval is een te lage respons de oorzaak geweest voor het niet kunnen beantwoorden van een vraag. Bovendien dient vermeld te worden dat het invullen van de vragenlijst niet veel tijd in beslag nam. De modus bedraagt 5,57 minuten. De modus geeft hiervoor een betere indicatie dan het gemiddelde (12,75 minuten) omdat er een zeer grote spreiding is ( $SD=48,9$  minuten) tussen het aantal seconden van de snelste respondent (58 seconden) en de langzaamste respondent (ruim 17,5 uur).

### 3.5.2. Spreiding naar sector

De spreiding tussen de drie sectoren is redelijk gelijk, al valt op dat de sector zorg licht oververtegenwoordigd is in deze steekproef (48%). Zie hiervoor de grafiek op de volgende pagina:

Grafiek 1: verdeling van respondenten in de steekproef.



Antwoordmogelijkheid	Aantal	Percentage
Zorg	259	48%
Welzijn	168	31%
Sport	183	34%

Vanuit de literatuur kan niet verklaard worden waarom respondenten uit de zorgsector oververtegenwoordigd zijn in vergelijking met de andere sectoren. De steekproef die genomen is, is voor alle sectoren even groot geweest.

### 3.6 Conclusie

In dit hoofdstuk is aandacht besteed aan de operationalisering en de methodische verantwoording van het onderzoek. De begrippen legitimiteit en publieke verantwoording zijn geoperationaliseerd tot werkbare enquêtevragen. Vervolgens is ruim aandacht besteed aan de wijze waarop de vragenlijst is uitgevoerd. Tot slot is aangegeven waarom respondenten niet hebben gereageerd op de vragenlijst (non-respons) en hoe de steekproef verdeeld is over de sectoren. In dit hoofdstuk is duidelijk gemaakt dat het een betrouwbaar onderzoek betreft. Met die gedachte zullen in het volgende hoofdstuk de resultaten van het onderzoek besproken worden.

## 4. Resultaten en analyse

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek bij de leerbedrijven van Calibris gepresenteerd. Naast een beschrijving, zullen de resultaten tevens geanalyseerd worden aan de hand van de literatuur, zoals dit in hoofdstuk 2 beschreven is. Het verslag eindigt met een conclusie en discussie in hoofdstuk 5.

### 4.1 De leerbedrijven nader beschouwd

#### *Oude en jonge leerbedrijven*

Calibris erkent al jarenlang leerbedrijven. In de vragenlijst is aan de leerbedrijven gevraagd in welk jaar zij erkend zijn door Calibris. Zowel ‘oude’ als ‘nieuwe leerbedrijven hebben deelgenomen aan de vragenlijst. Van de respondenten (N=492) is maar liefst 93,5% in het jaar 2000 of later erkend als leerbedrijf. Het oudste leerbedrijf stamt uit 1975, het jongste leerbedrijf is afgelopen jaar (2010) erkend. Veruit de meeste leerbedrijven zijn pas in 2009 erkend (Modus=2009; N=126). De meerderheid is dus recent erkend door Calibris en heeft dus recent contact gehad met het kenniscentrum voor de erkenning.

#### *Leerbedrijven met weinig en veel stagiaires*

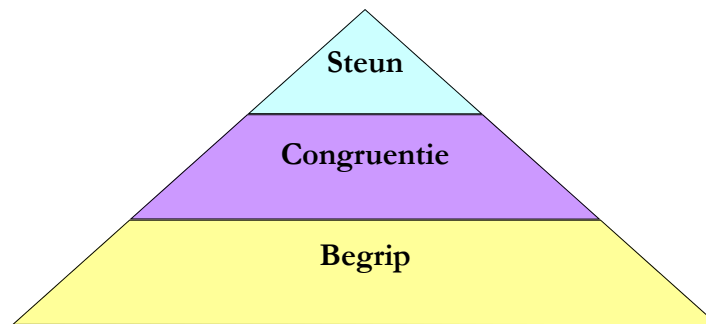
In deze steekproef hebben 532 respondenten de vraag beantwoord hoeveel stagiaires in 2009 in hun organisatie stage hebben gelopen. Het aantal stagiaires per leerbedrijf blijkt sterk te verschillen. Sommige respondenten hebben vorig jaar geen enkele stagiaire gehad, terwijl er ook één leerbedrijf is in deze steekproef, die maar liefst 500 stagiaires heeft gehad gedurende vorig jaar. Gemiddeld hebben leerbedrijven ruim 15 stagiaires gehad in 2009 (SD=47,20). Dit betekent dat de leerbedrijven in grote mate niet alleen op papier erkend zijn, maar dat zij daadwerkelijk stagiaires in huis hebben gehad in 2009.

### 4.2 Beoordeling legitimiteit

Zoals in het vorige hoofdstuk is besproken, is het begrip legitimiteit op tweeërlei wijze in de vragenlijst teruggekomen. Enerzijds aan de hand van de ‘piramide van legitimiteit’, anderzijds aan de hand van twaalf stellingen over Calibris. De stellingen zijn gemeten middels een 5-punts Likert schaal, waarbij 1 helemaal oneens en 5 helemaal eens is. Daarbij geldt: hoe meer de respondent het eens is met de stelling, des te hoger is het oordeel op legitimiteit.

Hieronder zullen eerst de resultaten van de twee onderdelen van de definitie afzonderlijk worden besproken. Vervolgens zal er een synthese plaatsvinden, waarin op basis van de twee onderdelen één algemeen oordeel over de legitimiteit van Calibris worden gegeven.

#### 4.2.1 Resultaten uit de ‘piramide van legitimiteit’



Legitimiteit begint met begrip, wordt gevolgd door congruentie, en afgesloten in de vorm van actieve steun. Vanuit de theorie mocht verwacht worden dat de begrijpelijkheid van legitimiteit het hoogst en het begrip steun het laagst scoort. Immers, er zullen meer respondenten zijn die alleen *begrijpen* dat Calibris er is dan respondenten die Calibris ook actief zullen *steunen*.

De resultaten van het onderzoek bevestigen deze verwachting. Het oordeel voor het onderdeel begrip scoort 4,21 (N=519; SD=0,68;  $\alpha=0,84$ ), het oordeel voor het onderdeel congruentie is ruim een half punt lager met 3,54 (N=516; SD=0,73;  $\alpha=0,79$ ) en het oordeel voor steun is het laagst met 3,04 (N=510; SD=0,63;  $\alpha=0,74$ ). Het verschil tussen begrip en steun bedraagt dus maar liefst 1,17 punt. Geconcludeerd kan worden dat Calibris legitiem is als afgegaan wordt op de ‘piramide van legitimiteit’.

#### 4.2.2 Resultaten uit de stellingen over Calibris

Aan de hand van een twaalfstal stellingen over Calibris is het tweede deel van de definitie onderzocht, namelijk wat het oordeel van de respondenten is op de begrippen noodzakelijk, waardevol, voorspelbaar, betekenisvol, geloofwaardig, niets verbergen, de goede dingen doen, nuttig, eerlijk, legitiem en goed imago. Bovendien is de controlestelling ‘Calibris is een onnodige organisatie’ gehercodeerd zodat een score van 5 betekent dat de organisatie legitiem is. Het gemiddelde oordeel van de respondenten op de stellingen is 3,56 (N=499;

SD=0,49;  $\alpha=0,92$ ). Wat direct opvalt, is dat de stellingen in hoge mate hetzelfde begrip meten. De gekozen definitie blijkt dus grotendeels samen te vallen met het begrip legitimiteit. Daarbij is opvallend dat de score op de stelling 'Calibris is een legitieme organisatie' zelfs nog een fractie hoger is dan het gemiddelde, namelijk 3,69 (N=496, SD=0,96). Deze resultaten betekenen dat Calibris ook op basis van de stellingen kan worden beschouwd als een legitieme organisatie.

#### 4.2.3. Synthese: één oordeel over legitimiteit

Uiteindelijk is dit onderzoek op zoek naar één oordeel over legitimiteit, zodat kan worden getoetst of vormen van publieke verantwoording hieraan kunnen bijdragen. Daartoe zijn de gemiddelde oordelen van de twee onderdelen van de definitie samengevoegd tot één, allesomvattend oordeel over legitimiteit. Dit oordeel komt uit op 3,60 (N=519; SD=0,53;  $\alpha=0,83$ ). Dit betekent dat Calibris beschouwd kan worden als een legitieme organisatie, alhoewel het oordeel niet geheel overtuigend is. Opvallend is dat het oordeel nagenoeg overeenkomt met het oordeel over de stelling 'Calibris is een legitieme organisatie' (oordeel=3,69).

Als we dit eindoordeel vervolgens langs de lat van de piramide leggen, kan geconcludeerd worden dat de respondenten Calibris begrijpen, dat zij gedeelde waarden hebben, maar dat het onzeker is of Calibris actief gesteund zal worden wanneer de legitimiteit onder druk komt te staan (dat oordeel ligt namelijk lager dan het gemiddeld oordeel van legitimiteit).

### **4.3 Beoordeling publieke verantwoording**

Sectie 3 van de vragenlijst ging over publieke verantwoording. De verschillende soorten (over financiën en prestaties) en vormen (verticaal, diagonaal en horizontaal) van verantwoording, zoals deze in het theoretische hoofdstuk besproken zijn, zijn gemeten door middel van stellingen op een 5-punts Likert schaal waarbij 1 zeer slecht en 5 zeer goed betekent. Bovendien is er een antwoordcategorie 'weet niet' toegevoegd. Voordat de resultaten van de oordelen over publieke verantwoording worden gepresenteerd, zal eerst aandacht worden besteed aan de vragen over het belang van publieke verantwoording en de kennis over publieke verantwoording.

#### 4.3.1 Vinden leerbedrijven publieke verantwoording belangrijk?

Ja. Wanneer alle stellingen over het belang van soorten en vormen van verantwoording bij elkaar worden opgeteld en er een gemiddelde van wordt genomen, beoordelen de respondenten het belang van publieke verantwoording met een 3,69 (N=495; SD=0,46;  $\alpha=0,75$ ). Wanneer dit wordt uitgesplitst naar de verschillende stellingen komen een paar verschillen aan het licht.

Als het gaat om de soorten publieke verantwoording, wordt verantwoording over prestaties met 4,07 (N=493; SD= 0,64) belangrijker geacht dan verantwoording over financiën met 3,89 (N=494; SD=0,86). Daarbij moet worden aangemerkt dat dit verschil slechts 0,18 punt is en dat de modes van beide begrippen gelijk zijn, namelijk 4.

Opvallend genoeg blijken de respondenten verticale en diagonale vormen van verantwoording belangrijker te achten dan horizontale vormen van verantwoording. De verticale verantwoording richting het ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschap wordt beoordeeld met 4,07 (N=486; SD=0,67). De verantwoording richting de inspectie wordt zelfs nog een fractie hoger beoordeeld met 4,08 (N=482; Sd=0,60). Het gemiddeld belang dat wordt gehecht aan horizontale vormen van verantwoording<sup>3</sup> bedraagt daarentegen 3,63 (N=491; SD=0,54;  $\alpha=0,67$ ).

Wanneer er nog verder ingezoomd wordt op de verschillende vormen van horizontale verantwoording is het interessant om te kijken of er verschillen zijn in het belang van een drie-partijen bestuur en de andere vormen van publieke verantwoording, omdat dan bepaald kan worden of Calibris momenteel een goede vorm van horizontale verantwoording heeft gekozen. Het oordeel over het belang van een drie-partijenbestuur is 3,72 (N=483; SD=0,71). Het belang een visitatiecommissie is volgens de respondenten 3,33 (N=478; SD=0,83). Het belang van een raad van toezicht is 3,60 (N=481; SD=0,82) en het oordeel over het belang van een cliëntenraad of klantenforum bedraagt 3,68 (n=479; SD=0,74). Uit bovengenoemde cijfers blijkt dus dat het drie-partijenbestuur het belangrijkste wordt gevonden door de respondenten, hoewel de verschillen klein zijn. Overigens hebben 17 respondenten 'zeer eens' geantwoord op de stelling 'als ik de mogelijkheid zou hebben om deel te nemen aan een cliëntenraad of klantenforum, zou ik dat serieus overwegen.' Wanneer

---

<sup>3</sup> Dit gemiddelde bestaat uit de stellingen: 'ik vind verantwoording aan mijn organisatie belangrijk.' 'Ik vind verantwoording middels een drie-partijen bestuur belangrijk'. 'Ik vind verantwoording aan een visitatiecommissie belangrijk'. 'Ik vind verantwoording aan een raad van toezicht belangrijk' en 'ik vind verantwoording aan een cliëntenraad of klantenforum belangrijk'.

Calibris zou besluiten tot het invoeren van een dergelijke cliëntenraad of klantenforum, dan is daar in de populatie waarschijnlijk voldoende animo voor.

Al met al kan gesteld worden dat leerbedrijven verticale en diagonale verantwoording iets belangrijker vinden dan horizontale verantwoording, en dat het huidige drie-partijenbestuur belangrijker wordt gevonden dan alternatieve vormen van horizontale verantwoording, hoewel ook hier de verschillen in uitkomst klein zijn.

#### 4.3.2 Hoeveel weten leerbedrijven van publieke verantwoording?

De leerbedrijven geven aan weinig tot niets te weten over de huidige publieke verantwoording door Calibris. In de volgende paragraaf zal blijken dat dit ook zijn weerslag heeft op het oordeel dat de respondenten hebben over de publieke verantwoording. De antwoordmogelijkheden op de vraag hoeveel de respondenten van vormen en soorten van verantwoording wisten varieerden van 1 (niets) tot 5 (alles). Bij geen van de soorten of vormen van verantwoording kwam het oordeel boven 2 (weinig) uit. De gemiddelde kennis van de leerbedrijven met betrekking tot publieke verantwoording komt dan ook niet hoger uit dan 1,83 (N=494; SD=0,71;  $\alpha=0,89$ ). Het duidelijkste verschil in uitkomsten is te zien tussen de kennis over de verantwoording naar de eigen organisatie en de overige vormen van verantwoording. De kennis over de verantwoording richting de eigen organisatie is 2,24 (N=491; SD=1,03) is beduidend groter dan de kennis van de verticale verantwoording van 1,77 (N=490; SD=0,89) en de kennis van de diagonale verantwoording van 1,71 (N=482; SD=0,86). Opvallend is verder dat de kennis van een van de *vormen* van horizontale verantwoording, namelijk middels een drie-partijen bestuur met 1,83 (N=482; SD=0,93) ook lager is dan de totale kennis van horizontale verantwoording. Blijkbaar is het voor leerbedrijven erg lastig om in te schatten hoeveel kennis zij hebben van horizontale verantwoording.

#### 4.3.3 Hoe beoordelen leerbedrijven de publieke verantwoording?

De vorige paragraaf deed al vermoeden dat de respondenten moeilijk in staat zijn om een oordeel te vellen over de publieke verantwoording door Calibris, omdat zij weinig tot geen kennis hebben van de verantwoording. Dit vermoeden kan worden bevestigd. De volgende tabel laat zien hoe de verdeling in percentages bij de verschillende antwoordcategorieën is:



Tabel 2: verdeling in percentages per antwoordcategorie

	weet niet/ niet ingevuld	niet goed/niet slecht	Overig (zeer slecht, slecht, goed, zeer goed)
Oordeel verticale verantwoording (N=160; SD=0,56)	72,6 %	22,1 %	5,3 %
Oordeel diagonale verantwoording (N=148; SD=0,55)	74,6 %	20,2 %	5,2 %
Oordeel horizontale verantwoording (N=295; SD=0,85)	49,4 %	27,8 %	22,8 %

Wat vooral opvalt is het grote percentage leerbedrijven dat ‘weet niet’ heeft ingevuld, danwel de vraag niet heeft beantwoord. Dit bevestigt het beeld uit de vorige paragraaf dat de kennis van de leerbedrijven over publieke verantwoording minimaal is. Verder valt op dat de antwoordcategorie niet goed/niet slecht zeer hoge percentages oplevert. Het is twijfelachtig of deze mensen werkelijk twijfelen tussen goed en slecht, of dat ze toch geen weet hebben van de verantwoording. Het laatste lijkt waarschijnlijker gezien de zeer lage percentages bij de overige antwoordmogelijkheden. Het laatste wat opvalt aan deze tabel is dat het percentage ‘weet niet’ bij de vraag over horizontale verantwoording bijna een kwart lager ligt dan bij de vragen over verticale en diagonale verantwoording. Dit sluit aan bij het beeld uit de vorige paragraaf dat de leerbedrijven een beter beeld hebben, zij het slechts een klein beetje, van de verantwoording richting hun eigen organisatie dan naar het ministerie of de inspectie. Het gevolg van deze grotere kennis van de horizontale verantwoording, is blijkens deze tabel dat ook meer respondenten hierover een oordeel hebben. Buiten kijf staat nog steeds dat de overgrote meerderheid van de respondenten (in het geval van verticale en diagonale verantwoording bijna 95%) geen oordeel heeft over de publieke verantwoording van Calibris.

#### 4.4 Analyse en beantwoording van de hoofdvraag

De hoofdvraag die in dit onderzoek centraal staat luidt:

Hoe versterkt publieke verantwoording door Calibris de legitimiteit van de organisatie?

In dit hoofdstuk zijn de resultaten gepresenteerd van zowel het oordeel over legitimiteit als het oordeel over publieke verantwoording. De vraag die nu voor staat is of de legitimiteit door verticale, diagonale of horizontale verantwoording kan worden versterkt. Het is van belang om eerste te testen of er überhaupt een verband bestaat tussen vormen van publieke verantwoording en legitimiteit. Dit verband is onderzocht met Pearson's productmoment-correlatie, omdat het twee variabelen op intervalniveau betreft.

Er blijkt samenhang te zijn tussen alle vormen van verantwoording en legitimiteit. De zwakste positieve samenhang is gevonden tussen verticale verantwoording en legitimiteit ( $r=0,21$ ;  $p<0,01$ ;  $N=160$ ). Een iets sterker verband is gevonden tussen diagonale verantwoording en legitimiteit ( $0,26$ ;  $p<0,01$ ;  $N=148$ ). De sterkste samenhang is aangetroffen tussen de horizontale verantwoording en de legitimiteit van Calibris ( $0,47$ ;  $p<0,01$ ;  $N=295$ ).

Naar aanleiding van de Pearson's productmoment-correlatie is er een lineaire regressieanalyse uitgevoerd om te onderzoeken hoe de gevonden verbanden samenhangen. De verklaarde variantie (Adjusted R square) is  $0,11$ . Dit betekent dat het begrip legitimiteit binnen organisaties voor  $11\%$  verklaard wordt door horizontale, diagonale en verticale verantwoording. Binnen de bestuurskunde wordt dit als een matig verband aangemerkt. De regressieanalyse is gebaseerd op  $139$  respondenten. De F-waarde ( $6,91$ ) is significant ( $p<0,01$ ). De unstandardized  $\beta$  van legitimiteit bedraagt  $2,92$ . Van de onafhankelijke variabelen is alleen de horizontale verantwoording significant ( $p<0,01$ ). De standardized  $\beta$  is  $0,32$ . Er is dus een kans van  $32\%$  dat het berekende effect toch niet in de werkelijkheid bestaat.

Het zwakke verband ( $0,11$ ), gecombineerd met de lage respons ( $N=139$ ) ten gevolge van het grote aantal respondenten dat 'weet niet' heeft ingevuld, aangevuld met een grote kans ( $0,32$ ) dat het verband toch niet bestaat, maakt het onverantwoordelijk om uitspraken te doen over het versterken van de legitimiteit door publieke verantwoording bij Calibris op dit moment.

In dit hoofdstuk is naar voren gekomen dat leerbedrijven Calibris als redelijk legitiem beschouwen. Bovendien vinden zij publieke verantwoording (met name in verticale en

diagonale zin) belangrijk. Daarentegen weten de leerbedrijven weinig tot niets over publieke verantwoording en dientengevolge hebben slechts weinig respondenten een oordeel over publieke verantwoording. Dit oordeel correleert bovendien matig met het begrip legitimiteit, waardoor de conclusie kan worden getrokken dat op dit moment niet met zekerheid gezegd kan worden dat publieke verantwoording de legitimiteit bij Calbris versterkt. De belangrijkste reden hiervoor is dat een te groot deel van de steekproef geen oordeel heeft kunnen vormen over de verschillende vormen van publieke verantwoording ten gevolge van een gebrek aan kennis hierover. In het volgende hoofdstuk zal gekeken worden wat deze uitkomsten betekenen en welk vervolgonderzoek nodig is om de hoofdvraag positief te kunnen beantwoorden.

## 6. Conclusie, discussie en aanbevelingen

De verzelfstandiging van overheidsinstellingen heeft de legitimiteit van die organisaties onder druk gezet. Publieke verantwoording werd als de oplossing beschouwd om veel van de problemen op te lossen (Schillemans, 2005: 71). Er is vaak gesuggereerd dat publieke verantwoording de legitimiteit van organisaties kan versterken (Cf. Aucoin en Heintzman, 2000; De Bruijn; 2001; Elchardus en Smits, 2002; Bovens, 2009), maar er is nog weinig empirisch onderzoek verricht op dit terrein.

Dit onderzoek heeft getracht om dit onontgonnen terrein inzichtelijker te maken. Er is gekozen om het empirische gedeelte van dit onderzoek bij Kenniscentrum Calibris uit te voeren, omdat juist daar legitimiteit een belangrijke rol speelt op dit moment (Volkskrant, 2010; 2010a) Hieruit voortvloeiend is de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

*Hoe versterkt publieke verantwoording door Calibris de legitimiteit van de organisatie?*

Om deze hoofdvraag te beantwoorden zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

- *Wat wordt verstaan onder publieke verantwoording en welke soorten en vormen van verantwoording worden onderscheiden?*

In hoofdstuk twee is duidelijk geworden dat publieke verantwoording de relatie is tussen een actor en een forum, waarin sprake is van het gebruik van publieke middelen en bevoegdheden, in een publieke, dus openbare omgeving, waarbij de actor zich verantwoordt, en zich daarbij verplicht voelt om informatie te verstrekken, en waarbij het forum oordeelt, en daarbij nadere vragen kan stellen. Bovendien heeft dit onderzoek willen laten zien dat er verschillende soorten van publieke verantwoording zijn, namelijk verantwoording over prestaties en verantwoording over financiën. Verder blijken er verschillende vormen van verantwoording te zijn. Verticaal wordt verantwoording afgelegd aan een ministerie, diagonaal aan inspectiediensten en horizontaal aan de afnemers van de diensten van een organisatie.

- *Wat wordt er verstaan onder legitimiteit?*

Legitieme organisaties zijn begrijpelijk, congrueren met hun culturele omgeving en worden actief gesteund; zij zijn bovendien noodzakelijk, waardevol, voorspelbaar, betekenisvol,

geloofwaardig, nuttig, verbergen niets, doen de goede dingen, zijn eerlijk en hebben een goed imago. Dit onderzoek heeft willen aantonen dat er gradaties van legitimiteit zijn, waardoor er een 'piramide van legitimiteit' ontstaat. Daarin start legitimiteit met het *begrijpen* van de organisatie, wordt het gevolgd door *congruentie*, waarin actor en forum gelijke waarden hebben en dezelfde doelen nastreven, en is een organisatie het meest legitiem wanneer deze, als top van de piramide, actief *gesteund* wordt.

- *Wat is vanuit theoretisch oogpunt gezien de verwachte relatie tussen publieke verantwoording en legitimiteit?*

Vanuit de theorie mocht verwacht worden dat er een verband bestaat tussen publieke verantwoording en legitimiteit. Dit is in de inleiding door meerdere auteurs gesuggereerd. Ook op een kleiner detailniveau, wanneer er wordt gekeken naar de invloed van afzonderlijke vormen van verantwoording op legitimiteit, geven Van Montfort, Boers en Trappenburg (2009) aan dat er een verband is tussen de twee begrippen. Publieke verantwoording zou de legitimiteit kunnen versterken.

- *Wat is legitimiteit in de praktijk bij Calibris en haar onderzochte partners?*

In het empirische deel van het onderzoek is naar voren gekomen dat Calibris als legitiem kan worden beschouwd met 3,60 op een schaal van 1 tot 5. Daarbij is naar voren gekomen dat begrijpelijkheid het hoogst scoort (4,21); congruentie minder hoog scoort (3,54) en steun het minst hoog scoort (3,04). Dit bevestigt de aanname uit de theorie dat begrijpelijkheid relatief makkelijk door een organisatie te verkrijgen is, congruentie iets moeilijker, en actieve steun het moeilijkst.

- *Wat is publieke verantwoording in de praktijk van kenniscentrum Calibris en haar partners?*

Calibris verantwoordt zich op een aantal manieren. Richting het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap verantwoordt zij zich middels het (financiële) jaarverslag, richting de Inspectie van het Onderwijs verantwoordt zij zich middels het inspectierapport. Schillemans (2005) heeft laten zien dat niet alle mogelijke horizontale verantwoordingsarrangementen bij ZBO's worden gehanteerd, maar dat er vaak een keuze uit één of twee arrangementen wordt gemaakt. Calibris verantwoordt zich middels een drie-partijen bestuur, waarin zowel werkgevers, onderwijs als bedrijfsleven zijn vertegenwoordigd.

Uit het empirisch onderzoek is ten eerste gebleken dat leerbedrijven publieke verantwoording belangrijk vinden (3,69 op een schaal van 1 tot 5). De respondenten gaven aan verticale en diagonale verantwoording belangrijker te vinden dan horizontale verantwoording. Ten tweede is gebleken dat de respondenten weinig tot niets afweten van publieke verantwoording (1,83 op een schaal van 1 tot 5). Zij gaven wel aan meer te weten over horizontale verantwoording dan over verticale verantwoording. Dat kan verklaard worden door het feit dat de horizontale verantwoording aan de respondenten zelf gericht is. Als gevolg van deze onwetendheid is ten derde gebleken dat respondenten het lastig vinden om een oordeel over de publieke verantwoording te geven. Bijna 80% van de respondenten wist geen antwoord of vinkte niet goed/niet slecht aan, terwijl dit bij verticale en diagonale verantwoording bijna 95% was.

De conclusie van dit onderzoek, en daarmee de beantwoording van de hoofdvraag, is dat door onwetendheid van de respondenten, publieke verantwoording de legitimiteit niet kan versterken. Het onderzoek heeft voorts aangetoond dat een organisatie wel legitiem kan zijn zonder dat er bij de partners veel bekend is over publieke verantwoording.

Dit betekent niet dat publieke verantwoording niet de potentie heeft om de legitimiteit te versterken. Bij de respondenten die de vraag over het oordeel van publieke verantwoording wel hebben beantwoord is een licht positief verband aangetroffen. Dit onderzoek kan daarom als een nulmeting gezien worden. Zonder kennis van publieke verantwoording beoordelen de leerbedrijven de legitimiteit met 3,60. Omdat leerbedrijven hebben aangegeven dat ze publieke verantwoording belangrijk vinden, is het aan te bevelen om de kennis over de vormen en soorten publieke verantwoording bij de leerbedrijven te vergroten. Het instellen van een visitatiecommissie behoort hierbij tot de opties. Een aantal respondenten heeft al aangegeven om dit serieus te overwegen. Vervolgens kan op een bepaald moment, wanneer de leerbedrijven een beter inzicht hebben in de vormen van verantwoording dit onderzoek middels een vervolgonderzoek worden herhaald. Dan kunnen er betere uitspraken gedaan worden over de mate waarin publieke verantwoording bijdraagt aan legitimiteit.

Als dit onderzoek vanuit een breder perspectief bekeken wordt, wordt duidelijk dat het gebrek aan legitimiteit dat door de verzelfstandiging van overheidsorganisaties is ontstaan,

door nieuwe vormen van verantwoording op peil is gebleven: Calibris is legitiem. Echter, in de inleiding is duidelijk geworden dat legitimiteit continu onder de aandacht is (Volkskrant, 2010; 2010a) in een samenleving waarin media een belangrijke rol spelen. Het behouden en versterken van de legitimiteit is dus actueler dan ooit. Publieke verantwoording kan hier zeker een rol in spelen, als dit duidelijk wordt gecommuniceerd naar de afnemers van de diensten. Hier ligt voor verzelfstandigde overheidsinstellingen dan ook een belangrijke taak weggelegd.

In een tijd waarin de overheidsfinanciën onder druk staan, en een kleinere overheid voor de hand ligt, moeten de verzelfstandigde instellingen, zoals UWV, NS en kenniscentra nog duidelijker laten zien wat zij doen, en hoe zij dat doen. Publieke verantwoording heeft de potentie om de legitimiteit van de organisatie, maar ook de legitimiteit van het openbaar bestuur in zijn geheel, te versterken wanneer er voldoende kennis is over de (financiële) prestaties van verzelfstandigde instellingen. Dan kan de Volkskrant over een paar jaar berichten dat leerbedrijven bereid zijn voor Calibris de barricade op te gaan.

## Literatuur

- Algemene Rekenkamer (2008). *Bestuur op afstand in beeld. Tien jaar onderzoek van de Algemene Rekenkamer naar instellingen op afstand van het Rijk*. Den Haag: Algemene Rekenkamer.
- Aucoin, P. en R. Heintzman (2000). *The dialectics of accountability for performance in public management reform*. *International Review of Administrative Sciences*, 66, pp. 45-55.
- Bakker, W. en K. Yesilkagit (red.)(2005). *Publieke verantwoording. Regimes van inzicht en rekenschap bij de uitvoering van publieke taken*. Amsterdam: Uitgeverij Boom.
- Boers, I., C. van Montfort (2009). *Raden van toezicht*. In: Bovens, M.A.P. en T. Schillemans (2009). *Handboek publieke verantwoording*. Den Haag: uitgeverij Lemma.
- Bovens, M.A.P. (2005). *Publieke verantwoording. Een analysekader*. In: Bakker, W. en K. Yesilkagit (red.). *Publieke verantwoording. Regimes van inzicht en rekenschap bij de uitvoering van publieke taken*. Amsterdam: Uitgeverij Boom, pp 25-55
- Bovens, M.A.P. (2007). *Analysing and assessing accountability: a conceptual framework*. *European Law Journal*, 13 (4), pp. 447-468.
- Bovens, M.A.P. en T. Schillemans (2009). *Handboek publieke verantwoording*. Den Haag: uitgeverij Lemma.
- Bruijn, J.A. de (2001). *Prestatiemeting in de publieke sector. Tussen professie en verantwoording*. Den Haag: Uitgeverij Lemma.
- Commissie Kohnstamm (2004). *De herkenbare staat: Investeren in één overheid. Eindrapport werkgroep verzelfstandigde organisaties op rijksniveau*, Interdepartementaal Beleidsonderzoek 2003-2004, nr. 1.



- Day, P. and R. Klein (1987). *Accountabilities. Five public services*. London and New York: Tavistock publications.
- Dunn, D.D. (1999). *Mixing elected and nonelected officials in democratic policy making. Fundamentals of accountability and responsibility* (pp. 297–325), in: A. Przeworski, S. Sokes en B. Manin (red.). *Democracy, accountability, and representation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Dowling, J. en J. Pfeffer (1975). *Organizational legitimacy: social values and organizational behavior*. The Pacific Sociological Review, 18 (1), pp. 122-136.
- Easton, D. (1965). *A system analysis of political life*. The University of Chicago Press, Chicago, Phoenix edition (1979).
- Elchardus, M. en W. Smits (2002). *Anatomie en oorzaak van het wantrouwen*. Brussel: VUB Press.
- Graaf, L. de (2007). *Gedragen beleid. Een bestuurskundig onderzoek naar interactief beleid en draagvlak in de stad Utrecht*. Delft: Uitgeverij Eburon.
- Lerner, J.S. en P.E. Tedlock (1999). *Accounting for the effects of accountability*. *Psychological Bulletin*, 125 (2), pp. 255-275.
- Linker, P.J. (2009). *Verantwoording over prestaties*. in: Bovens, M.A.P. en T. Schillemans (2009). *Handboek publieke verantwoording*. Den Haag: uitgeverij Lemma, pp. 55-78.
- Massey, J.E. (2001). *Managing organizational legitimacy: communication strategies for organizations in crisis*. The Journal of Business Communication, 38 (2). Pp. 153-183.
- Mil, B. van et al. (2008). *Prestaties afspreken doe je zo! Lessen over outputsturing uit acht sectoren*. Assen: Koninklijke van Gorcum B.V.

- Mulgan, R. (2000). *Accountability. An ever expanding concept?* Public Administration, 78 (3), pp. 555-573
- Montfort, C. van (2004). *Ruimte voor goed bestuur. Tussen prestatie, proces en principe*. WRR-webspulibicatie nr. 2. Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.
- Montfort, C. van (2009), *Verantwoording aan departementen*. in: Bovens, M.A.P. en T. Schillemans (2009). *Handboek publieke verantwoording*. Den Haag: uitgeverij Lemma.
- Orbuch, T.L. (1997). *People's accounts count. The sociology of accounts*. Annual review of sociology (23), pp. 455 – 478.
- Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO)(2009). *Stem geven aan verankering. Over de legitimering van maatschappelijke dienstverlening*. Den Haag: RMO.
- Schillemans, T. (2005). *Verantwoording na verzelfstandiging. Continuïteit, verwarring en vernieuwing* (pp. 71-97), in: W. Bakker en K. Yesilkagit (red.), *Publieke verantwoording. Regimes van inzicht en rekenschap bij de uitvoering van publieke taken*. Amsterdam: Uitgeverij Boom
- Schillemans, T. (2007). *Verantwoording in de schaduw van de macht: Horizontale verantwoording bij zelfstandige uitvoeringsorganisaties*.
- Schillemans, T. (2009). *Visitatie als vorm van verantwoording*. In: Bovens, M.A.P. en T. Schillemans (2009). *Handboek publieke verantwoording*. Den Haag: uitgeverij Lemma.
- Suchmann, M.C. (1995). *Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches*. The academy of management review, 20 (3), pp. 571-610
- Trappenburg, M., T. Schillemans, H. van de Bovenkamp. *Cliëntenraden en klantenfora*. In: Bovens, M.A.P. en T. Schillemans (2009). *Handboek publieke verantwoording*. Den Haag: uitgeverij Lemma.

- Verhoest, K. en S. van Thiel (2004). *Herstel van het primaat van de politiek: Een vergelijking van de ontwikkelingen in het beleid rond verzelfstandigde organisaties in Nederland en Vlaanderen*. *Beleid en Maatschappij*, 31 (1), pp. 27-41.
- De Volkskrant (2010). *'We zijn aan de verkeerde kant begonnen'. Mbo-wereld herkent kritiek op gevolgen competentiegericht onderwijs: afvinkcultuur en onverkeerbare papierwinkel*. 9 maart 2010.
- De Volkskrant (2010a). *Partijen begraven strijdbijl; MBO Raad en bedrijfsleven gaan samen inhoud van het beroepsonderwijs bepalen*. 11 maart 2010.
- Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB) (1995).
- Wieles, J. (2009). *Verantwoording over financiën en rechtmatigheid*, in: Bovens, M.A.P. en T. Schillemans. *Handboek publieke verantwoording*. Den Haag: uitgeverij Lemma, pp. 35-53.
- Woodward, D.G., P. Edwards, F. Birkin (1996). *Organizational legitimacy and stakeholder information provision*. *British Journal of Management* (7), pp. 329-347.
- Yesilkagit, K. (2009). *Inspecties*. In: Bovens, M.A.P. en T. Schillemans (2009). *Handboek publieke verantwoording*. Den Haag: uitgeverij Lemma.

## Bijlage 1: Digitale vragenlijst

In deze bijlage kunt u de vragenlijst nalezen, zoals deze ook voor respondenten zichtbaar is geweest.



**Universiteit Utrecht**

Geachte relatie,

Hieronder kunt u de vragenlijst vinden voor het onderzoek naar de legitimiteit en de verantwoording van het kenniscentrum.

Het invullen van de vragenlijst duurt ongeveer 5-10 minuten. Uw antwoorden zullen volledig anoniem worden verwerkt, geanalyseerd, en gepresenteerd.

Bij voorbaat dank voor het invullen van de vragenlijst.

**Universiteit Utrecht**

**In welke sector(en) van Calibris is uw organisatie erkend als leerbedrijf?**

Zorg  
 Welzijn  
 Sport

**In welk jaar is uw organisatie door Calibris erkend als leerbedrijf?**

**Hoeveel stagiaires hebben in 2009 in uw organisatie stagegelopen?**

0%

De volgende vragen gaan over uw beeld van de legitimiteit van Calibris.

Leerlingen hebben goede stageplekken nodig als ze stagelopen. Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft bepaald dat leerbedrijven erkend moeten worden om dit te waarborgen. De erkenning vindt plaats door middel van de Kenniscentra Beroep Bedrijfsleven, onafhankelijk van onderwijs en werkgevers. Voor de sectoren Zorg, Welzijn en Sport is dat Calibris.

Geef aan in hoeverre u de volgende stellingen begrijpt:

	Begrijp ik helemaal niet	Begrijp ik niet	Begrijp ik een beetje	Begrijp ik	Begrijp ik helemaal
Ik begrijp dat leerlingen in een <u>erkend leerbedrijf</u> moeten stagelopen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik begrijp dat <u>kenniscentra</u> deze taak, onafhankelijk van onderwijs en werkgevers, hebben gekregen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik begrijp dat <u>Calibris</u> de organisatie is geworden die de erkenning in de sectoren Zorg, Welzijn en Sport uitvoert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik begrijp dat Calibris behalve het erkennen van leerbedrijven ook de <u>kwaliteit van het leerbedrijf</u> probeert te verbeteren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Terug](#) [Verder](#)

 43%

Geef aan in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen:

	Helemaal oneens	Oneens	Niet eens/niet oneens	Eens	Helemaal eens
Het feit dat mijn organisatie een erkend leerbedrijf is, geeft mijn organisatie een meerwaarde ten opzichte van niet-erkende leerbedrijven	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris en mijn organisatie zijn van elkaar afhankelijk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris en mijn organisatie hebben hetzelfde doel bij de dienstverlening	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris komt tegemoet aan mijn verwachtingen bij de dienstverlening	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Terug](#) [Verder](#)

 57%

**Geef aan in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen:**

	Helemaal oneens	Oneens	Niet eens/ niet oneens	Eens	Helemaal eens
Calibris mag wat mij betreft als enige leerbedrijven blijven erkennen in de sectoren zorg, welzijn en sport	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik had geld over gehad voor de dienstverlening	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik zou andere organisaties in de sectoren zorg, welzijn en sport aanbevelen om door Calibris ondersteund te worden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Als er sprake zou zijn van opheffing zou ik Calibris actief steunen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind dat mijn contact met de adviseur van Calibris de kwaliteit bevordert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Terug Verder

 71%

**Nu volgt een aantal stellingen over Calibris. Geef aan in hoeverre u het hiermee eens bent:**

	Helemaal oneens	Oneens	Niet eens/ niet oneens	Eens	Helemaal eens
Calibris is een <u>nodzakelijke</u> organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris is een <u>waardevolle</u> organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris is een <u>voorspelbare</u> organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris is een <u>betekenisvolle</u> organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris is een <u>geloofwaardige</u> organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris is een organisatie die <u>niets verbergt</u>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris is een organisatie die <u>goede dingen</u> doet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris is een <u>nuttige</u> organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris is een <u>onnodige</u> organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris is een <u>eerlijke</u> organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris is een <u>legitieme</u> organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calibris heeft een <u>goed imago</u>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Terug Verder

 86%

Elke organisatie legt in meer of mindere mate verantwoording af over haar (financiële) prestaties. Dit doen zij op verschillende manieren en naar verschillende instellingen of personen. De volgende vragen gaan over publieke verantwoording door Calibris.

#### Verantwoording over financiën

**Ik vind verantwoording over financiën belangrijk**

Helemaal oneens  Oneens  Niet eens/ niet oneens  Eens  Helemaal eens

**Hoeveel weet u af over de verantwoording van Calibris over haar financiën?**

Niets  Weinig  Niet weinig/niet veel  Veel  Alles

**Hoe vindt u dat Calibris zich in 2009 heeft verantwoord over haar financiën?**

Zeer slecht  Slecht  Niet goed/niet slecht  Goed  Zeer goed  Weet niet

#### Verantwoording over prestaties

**Ik vind verantwoording over prestaties belangrijk**

Helemaal oneens  Oneens  Niet eens/ niet oneens  Eens  Helemaal eens

**Hoeveel weet u over de verantwoording van Calibris over haar prestaties?**

Niets  Weinig  Niet weinig/niet veel  Veel  Alles

**Hoe vindt u dat Calibris zich in 2009 heeft verantwoord over haar prestaties?**

Zeer slecht  Slecht  Niet goed/niet slecht  Goed  Zeer goed  Weet niet

[Terug](#) [Verder](#)

 86%

**Verantwoording aan mijn organisatie****Ik vind verantwoording aan mijn organisatie belangrijk**

- Helemaal oneens  Oneens  Niet eens/ niet oneens  Eens  Helemaal eens

**Hoeveel weet u over de verantwoording van Calibris aan uw organisatie?**

- Niets  Weinig  Niet veel/niet weinig  Veel  Alles

**Hoe vindt u dat Calibris zich in 2009 heeft verantwoord aan uw organisatie?**

- Zeer slecht  Slecht  Niet goed/niet slecht  Goed  Zeer goed  Weet niet

**Verantwoording aan het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap****Ik vind verantwoording aan het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap belangrijk.**

- Helemaal oneens  Oneens  Niet eens/ niet oneens  Eens  Helemaal eens

**Hoeveel weet u over de verantwoording van Calibris aan het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap?**

- Niets  Weinig  Niet veel/niet weinig  Veel  Alles

**Hoe vindt u dat Calibris zich in 2009 heeft verantwoord aan het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap?**

- Zeer slecht  Slecht  Niet goed/niet slecht  Goed  Zeer goed  Weet niet

[Terug](#) [Verder](#)





**Verantwoording aan de Inspectie van het Onderwijs****Ik vind verantwoording aan de Inspectie van het Onderwijs belangrijk.**

- Helemaal oneens  Oneens  Niet eens/ niet oneens  Eens  Helemaal eens

**Hoeveel weet u over de verantwoording van Calibris aan de Inspectie van het Onderwijs?**

- Niets  Weinig  Niet veel/niet weinig  Veel  Alles

**Hoe vindt u dat Calibris zich in 2009 heeft verantwoord aan de Inspectie van het Onderwijs?**

- Zeer slecht  Slecht  Niet goed/niet slecht  Goed  Zeer goed  Weet niet

**Verantwoording middels een drie-partijen bestuur**

NB. Een drie-partijen bestuur is een bestuur waarin zowel wergevers, werknemers als onderwijs vertegenwoordigd zijn.

**Ik vind verantwoording middels een drie-partijen bestuur belangrijk.**

- Helemaal oneens  Oneens  Niet eens/ niet oneens  Eens  Helemaal eens

**Hoeveel weet u over verantwoording middels een drie-partijen bestuur?**

- Niets  Weinig  Niet veel/niet weinig  Veel  Alles

**Hoe vindt u het dat Calibris een drie-partijen bestuur heeft?**

- Zeer slecht  Slecht  Niet goed/niet slecht  Goed  Zeer goed  Weet niet

[Terug](#) [Verder](#)

 93%

Er zijn nog meer vormen van publieke verantwoording mogelijk, die momenteel niet bij Calibris spelen. Geef aan in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen:

**Ik vind verantwoording aan een visitatiecommissie belangrijk.**

Helemaal oneens  Oneens  Niet eens/ niet oneens  Eens  Helemaal eens

**Ik vind verantwoording aan een raad van toezicht belangrijk.**

Helemaal oneens  Oneens  Niet eens/ niet oneens  Eens  Helemaal eens

**Ik vind verantwoording aan een cliëntenraad of klantenforum belangrijk.**

Helemaal oneens  Oneens  Niet eens/ niet oneens  Eens  Helemaal eens

**Als ik de mogelijkheid zou hebben om deel te nemen aan een cliëntenraad of klantenforum, zou ik dat serieus overwegen.**

Helemaal oneens  Oneens  Niet eens/ niet oneens  Eens  Helemaal eens

Terug

Verder

 97%

Heeft u nog vragen of opmerkingen naar aanleiding van deze vragenlijst, dan kunt u deze hieronder opschrijven:

[Terug](#) [Verder](#)

 99%

Hartelijk dank voor uw medewerking!

Als u nog vragen of opmerkingen heeft, of contact met mij op wilt nemen naar aanleiding van de vragenlijst, kunt u een e-mail sturen naar: [R.W.Roos@students.uu.nl](mailto:R.W.Roos@students.uu.nl)

U kunt het venster nu sluiten

Met vriendelijke groet,

Remco Roos

 100%