

Nota van B&W

Portefeuille mr. J.J.H. Pop
Auteurs Mevr. M.E. Spruijt Heer S. Sijm
Telefoon 5113719
E-mail: m.spruyt@haarlem.nl
SO-CS/SG Reg.nr. OenS/CS 2006-16
GEEN bijlagen kopiëren
B & W-vergadering van 18-4-2006

Onderwerp

De rol van verschillende soorten onderzoek binnen de gemeente

Bestuurlijke context

Onderzoek en cijfermatige gegevens zullen de komende tijd steeds meer een rol gaan spelen in de P&C-cyclus. Door middel van (onderzoeks)gegevens en het verhaal achter de cijfers wordt het mogelijk beleid beter te onderbouwen, bij te sturen en te evalueren. Daarom is het goed als binnen de gemeente bewuster gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheden die onderzoek biedt.

Voorliggende nota biedt in kort bestek een behoorlijk compleet inzicht in de mogelijkheden die de verschillende soorten informatie en onderzoek de gemeente bieden.

Daarom willen wij voor een aantal zaken rond onderzoek, informatiemanagement en benchmarking nadere afspraken maken (zie B&W-besluit).

Commissieparagraaf: waarom wil het college dat de commissie kennisneemt van dit besluit.

De kaderstellende en controlerende rol van de Raad brengt met zich mee dat die goed op de hoogte moet zijn van ontwikkelingen rond onderzoek, monitoring, benchmarks en informatiemanagement.

B&W-besluit:

1. Het college stemt in met de volgende voorstellen:
 - In overleg met de sectoren wordt een gemeentebreed onderzoeksprogramma opgesteld, waarin periodiek de prioriteiten worden gesteld binnen de daarvoor beschikbare budgettaire ruimte.
 - Dit onderzoeksprogramma zorgt voor verankering van monitoring in de beleidscyclus en het versterken van het formuleren (en meten) van meetbare doelen.
 - Het College van B&W stelt jaarlijks het onderzoeksprogramma vast.
 - Het versterken van kennismanagement wordt bij de uitwerking van de nieuwe organisatie opgepakt.
 - De gemeente Haarlem zal alleen gebruik maken van door de VNG goedgekeurde benchmarks tenzij een niet goedgekeurde benchmark vanwege subsidiaredenen verplicht is.
2. Het besluit heeft geen financiële consequenties
3. Daags na besluitvorming gaat dit besluit naar:
 - De raadsleden, zoals toegezegd tijdens het inwerkprogramma van de raadsleden

De rol van verschillende soorten onderzoek binnen de gemeente vanuit het perspectief van het beleidsprogramma

1. Aanleiding

De behandeling van de Omnibusenquête 2004 was aanleiding voor het college te vragen om inzicht in de betekenis van onderzoek voor de gemeentelijke organisatie en de rol die de verschillende soorten onderzoek en statistische overzichten daarin spelen.

2. Inleiding

De gemeente is verantwoordelijk voor een breed scala aan processen, diensten en producten of heeft daar de regie in. Die verantwoordelijkheid loopt van de ontwikkeling van de stad en het welzijn van de mensen die er wonen tot de aanwezigheid van voorzieningen (reiniging, maar ook straatverlichting, welzijnswerk, scholen) en het verlenen van diensten (paspoorten, een uitkering).

Om dit allemaal goed te doen heeft de gemeente te maken met zeer complexe processen als de herstructurering van een buurt, het formuleren van cultuurbeleid of het maken van een structuurplan.

Dit alles doet de gemeente om ervoor te zorgen dat Haarlem (in alle wijken) een stad blijft waar burgers graag wonen en bedrijven graag gevestigd zijn.

Om dat te bereiken formuleert de gemeente een aantal doelen, die verbetering of bestendiging van de huidige situatie beogen of die een ontwikkelingsrichting voor de stad aangeven. Dat doet de gemeente niet alleen. Samen met relaties in de stad zoals corporaties, ondernemers of het welzijnswerk beschrijft de gemeente het beleid voor de komende jaren en legt dat vervolgens soms vast in bijvoorbeeld een convenant. De nota 'Sterke Schakels' is daarvan een goed voorbeeld.

Ook de uitvoering is veelal niet in handen van de gemeente zelf. Maar die wil wel weten of de doelen ook gehaald worden:

- Worden er voldoende woningen gebouwd?
- Gaat het goed met de Haarlemse scholen?
- Hoe is het welbevinden van de burger?
- Hoe staat het met het onderhoud van de fysieke infrastructuur?
- Wat is de structuur van de werkgelegenheid?
- Zijn de straten schoon en heel?
- Enz.

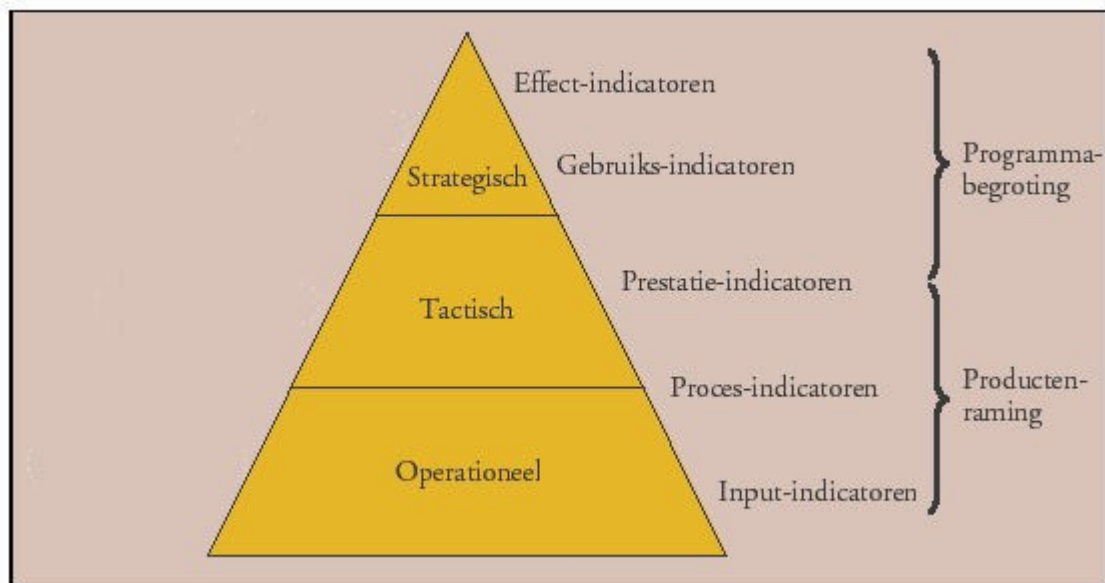
Om dat beter te kunnen volgen werken veel gemeenten - ook Haarlem - sinds een paar jaar met een beleidsprogramma en een programmabegroting. Daarin legt de gemeente op overzichtelijke manier vast wat de nieuwe plannen zijn voor de komende jaren en wat die mogen kosten, maar ook hoeveel geld er besteed zal worden aan onderhoud en beheer en welke eisen de gemeente aan het niveau daarvan stelt.

3. Drie niveaus van informatie

Om er achter te komen of doelstellingen uit het beleidsprogramma en de jaarlijkse programmabegroting zijn gehaald is het nodig informatie te verzamelen; al naar gelang de aard van de doelstellingen gaat het om **strategische** informatie (maatschappelijke effecten), **tactische** informatie (doelen) of **beheersinformatie** (uitvoering).

1. **Strategische informatie:** Statistieken en Bevolkingsprognose geven de basisinformatie voor strategisch beleid. Onderzoek maakt de maatschappelijke effecten van het beleid zichtbaar: het creëren van een aantrekkelijk woonmilieu is een doelstelling die gemeten kan worden door middel van bijv. onderzoek naar leefbaarheid in de wijken. Ook het Omnibusonderzoek levert (deels) strategische informatie. Voor een gewenst maatschappelijk effect als toename van de werkgelegenheid zijn echter gewoon adequate statistieken nodig. Het is meestal niet mogelijk aan te tonen dat de inspanningen van de gemeente (en haar partners) hebben geleid tot de gewenste beleidseffecten; het is wel mogelijk te zien of de afgesproken inspanningen (output) zijn uitgevoerd. Toch is het belangrijk de maatschappelijke effecten te blijven meten omdat die de informatie leveren om bij te kunnen sturen en voor het formuleren van nieuw beleid.

Figuur 1 Hiërarchisch niveau van indicatoren



2. **Tactische informatie:** Doelen en inspanningen zijn meetbaar via control- of bedrijfsinformatie; planningen en registraties spelen daarbij een belangrijke rol. Bereiken we de doelen die we ons vooraf hebben gesteld en verlopen de processen goed en tijdig? Het gaat bij tactische informatie dan ook vooral om informatie op beleidsniveau. Een evaluatie van de programmabegroting geeft tactische informatie. Door jaarlijks te volgen wat er is gerealiseerd wordt duidelijk of men op de goede weg is bij het halen van de doelen binnen bijvoorbeeld een Collegeperiode. Ook enquêtes onder de doelgroep van projecten leveren tactische informatie op. Dit geldt bijvoorbeeld voor het onderzoek naar de sluitingstijden van de Horeca of voor informatie die de huisbezoeken onder ouderen opleveren.
3. **Beheers- of operationele informatie:** Dan is vervolgens de vraag of het beleid goed wordt uitgevoerd. Worden gewenste aantallen bereikt, termijnen gehaald, budgetten benut, kwaliteitsnormen gehaald, etc. Hier komt naast het gebruik van registraties weer een onderzoekscomponent om de hoek kijken: zijn de gebruikers, afnemers van het gemeentelijk product/de gemeentelijke dienst tevreden? Dergelijk "klanttevredenheidsonderzoek" vindt her en der plaats binnen de gemeente, soms op ad-hoc basis en soms meer structureel (o.a. in een intergemeentelijke benchmark; zie onder 7).

Sommige soorten onderzoek kunnen meerdere van bovenstaande soorten informatie leveren. Terwijl soms voor een onderwerp verschillende soorten onderzoek nodig zijn.

Voorbeeld 1:

Om te bezien of een Publieksdienst goed functioneert is allereerst de Beheersinformatie nodig die uit het "nummertjessysteem" kan worden gehaald. Daarnaast moet aan klanten geregeld gevraagd worden wat zij vinden van de dienstverlening en tenslotte kan met een kwalitatief groepsgesprek (klantenpanel) een verdieping plaatsvinden op zoek naar een oplossing voor gevonden problemen.

Voorbeeld 2, de Omnibusenquête:

De Omnibusenquête kan vragen bevatten op strategisch, tactisch en beheersniveau, resp.:

- Welke dingen uit het rijtje hieronder vindt u het prettigst van Haarlem?
- Naar welk onderdeel van de Stadskrant gaat uw interesse het meeste uit?
- Wordt de Stadskrant elke week bij u thuis bezorgd?

De Omnibusenquête is met de Leefbaarheidsmonitor een uitermate valide onderzoek binnen de gemeente Haarlem. Met een netto respons van ongeveer 2.500 Haarlemmers zijn uitspraken voor de hele stad of voor stadsdelen mogelijk. Ook is het mogelijk betrouwbare uitspraken te doen over groepen Haarlemmers zoals bijvoorbeeld de groep mensen met kinderen van 0 tot 12 jaar.

Het Omnibusonderzoek is vraaggestuurd en laagdrempelig. Het onderzoek leent zich voor allerlei soorten vragen die voortkomen uit het volgen van het collegeprogramma en de programmabegroting en

die grote groepen van de bevolking betreffen. Ook kleine onderzoeksvragen, die elk voor zich geen heel onderzoek rechtvaardigen kunnen via de Omnibus efficiënt beantwoord worden. Dat is handig nu gemeenten steeds meer gaan werken met meetbare doelen om zelf te kunnen volgen of het beleid effectief is en om verantwoording af te kunnen leggen aan gemeenteraad en Rijk.

We zagen hierboven al dat de Omnibusenquête vragen op verschillende niveau's kan bevatten, het instrument is daarnaast inzetbaar in de verschillende fasen van beleid.

Beleidsvoorbereiding: Het is goed bij de voorbereiding van nieuw beleid al rekening te houden met de mening van burgers. Plannen van de gemeente kunnen beter onderbouwd worden en het Omnibusonderzoek kan door zijn omvang en representativiteit ook als legitimatie dienen.

Tussentijds bijsturen: Doordat de Omnibusenquête jaarlijks plaatsvindt is het ook mogelijk de uitvoering van beleid of van een project op de voet te volgen en tussentijds bij te sturen.

Beleidsvaluatie: Aan het einde van een project kan een evaluatie via de Omnibus uitwijzen in hoeverre de - vooraf geformuleerde - doelen gehaald zijn.

4. Waar doen we het voor? Over communicatie gesproken!

Zoals in de inleiding al staat is het zorgen voor een aangenaam leefklimaat voor de burgers en een goed vestigingsklimaat voor bedrijven een belangrijke taak van de gemeente. Dat wil niet zeggen dat de gemeente het elke individuele burger of bedrijf maximaal naar de zin kan maken. De gemeente heeft beperkte middelen en moet het algemeen belang in de gaten houden. Het bestuur moet dus keuzes maken.

Dit neemt niet weg dat gemeenten hun oor te luisteren moeten leggen in de stad. Het is goed te weten wat er onder burgers (en bedrijven) leeft en dat mee te nemen in de bestuurlijke afweging. Welke mening hebben burgers en bedrijven over bepaalde onderwerpen en welke wensen leven er. Dat kan men soms te weten komen door te praten met sleutelpersonen. Dat kan ook door middel van enquêtes waarin een representatieve groep Haarlemmers het woord krijgt. Deze enquêtes kunnen afhankelijk van het onderwerp op diverse manieren (schriftelijk, telefonisch of digitaal) worden uitgevoerd. De Omnibusenquête en de Leefbaarheids- en veiligheidsmonitor zijn daar goede voorbeelden van.

Op dit moment beschikt Haarlem ook over een zogenaamd digipanel. Dit bestaat uit 1.700 Haarlemmers die hebben aangegeven via internet geregeld vragen van de gemeente te willen beantwoorden.

De uitkomsten uit kwantitatief onderzoek kunnen nader worden besproken in een groepsgesprek. Dat biedt de mogelijkheid de mening van een grote representatieve groep Haarlemmers verder uit te diepen, te zoeken naar verklaringen en mensen uit de stad te laten komen met mogelijke oplossingen voor gesignaleerde problemen.

Hiermee is ook gezegd dat de kennis en informatie die we nodig hebben lang niet alleen afkomstig is uit onderzoek. In de volgende paragraaf gaan we hier wat dieper op in.

5. Kennis en informatie als basis voor gemeentelijk beleid

De insteek van deze notitie is primair die van onderzoek en monitoring. Maar het is goed om dit in een breder perspectief te plaatsen. Het doen van onderzoek is immers niet de enige manier om aan bruikbare kennis en informatie te komen. Ook zonder onderzoek is al zeer veel kennis en informatie beschikbaar binnen en buiten de organisatie, op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau. In dat verband wordt vaak de uitspraak 'niet alleen tellen maar ook vertellen' gebezigd. Onderzoek en monitoring is één ding, maar deze gegevens worden pas echt waardevol in combinatie met informatie over de uitvoeringspraktijk, signalen van sleutelfiguren uit de stad en kennis over maatschappelijke trends. Het probleem zit hierbij niet zozeer in de aanwezigheid van kennis en informatie, maar eerder in het teveel daarvan, en daarnaast in de vraag hoe bruikbare kennis op de plek komt waar het ook feitelijk gebruikt moet en kan worden. Dit is samen te vatten onder de term 'kennismanagement'. Elk persoon gebruikt in zijn werk kennis/informatie en doet bij de uitvoering van dat werk ook weer nieuwe kennis op. Kennismanagement gaat over het scheppen van een omgeving waarbinnen kennisoverdracht goed kan plaatsvinden en ook daadwerkelijk plaatsvindt. ICT en informatiesystemen kunnen hierbij belangrijke hulpmiddelen bieden, maar om kennismanagement daadwerkelijk tot een succes te maken, is veel meer nodig dan alleen goede hard- en software.

Het beter managen van kennis en informatie - in de meest brede zin van het woord - is een belangrijke opgave die in het Organisatieveranderingstraject wordt opgepakt. Bij de vormgeving van de toekomstige inhoudelijke afdelingen is het leggen van vakinhoudelijke dwarsverbanden een belangrijk uitwerkingpunt. Dat geldt voor de relaties die er moeten zijn tussen de afdelingen 'Stadszaken' en 'Wijkzaken', maar ook voor de kennis die wordt opgedaan binnen 'Sociale Zaken', 'Dienstverlening' en

'Vergunningen & Toezicht'. Naast deze interne 'kennisrelaties' brengt de focus op een sterkere externe oriëntatie met zich mee dat vooral ook het opdoen en verwerken van aanwezige kennis bij externe partners een belangrijk uitwerkinspunt vormt, in het bijzonder voor de toekomstige afdelingen 'Stadszaken' en 'Wijkzaken'. In de aanloop naar de vorming van deze inhoudelijke afdelingen en daarna wordt het uitbouwen van kennismanagement opgepakt, inclusief de relaties met onderzoek en monitoring.

Voorstel:

- **Het versterken van kennismanagement wordt bij de uitwerking van de nieuwe organisatie opgepakt.**

Met deze uitstap hebben we onderzoek in een breder perspectief geplaatst. In de volgende paragraaf keren we weer terug naar het hoofdonderwerp van de notitie.

6. *De functie van onderzoek en monitoring binnen het gemeentelijk beleid*

Het gebruik van onderzoek en monitoring binnen gemeentelijk beleid heeft de afgelopen jaren een grote vlucht genomen. Een belangrijke motor hierin is het Grotestedenbeleid met de systematiek van afspraken op doelstellingsniveau. Maar ook allerlei specifieke doeluitkeringen van het rijk kennen een monitoringssysteem teneinde adequate verantwoording te kunnen afleggen over de bereikte resultaten.

Monitoring is onlosmakelijk verbonden aan het stellen van meetbare doelen. De invoering van het dualisme heeft de behoefte aan meetbare doelstellingen op verschillende niveaus verder doen toenemen. De raad wil doelen kunnen vastleggen op het niveau van maatschappelijke effecten: wat willen we in deze stad tweewebbrengen en lukt dat ook? Het college dient deze doelstellingen te vertalen in (sub)doelen die vastleggen waar de gemeentelijk organisatie zich hard voor wil en kan maken. En deze (sub)doelen – ook wel outputdoelstellingen genoemd – worden vertaald in concrete inspanningen: projecten en activiteiten inclusief de bijhorende financiële en personele middelen. Het stellen en monitoren van doelstellingen krijgt een steeds centralere functie in de gemeentelijke beleidscyclus.

Waarom formuleren we (meetbare) doelen?

Een discussie over de plaats van onderzoek en monitoring is dus feitelijk een discussie over het gebruik van doelstellingen. Aan het formuleren van doelen kunnen globaal de volgende functies worden toegekend:

1. Het stellen van doelen geeft (vooraf) richting aan het te voeren beleid en dus de inzet van middelen. Het helpt bij het maken van keuzes en stellen van prioriteiten;
2. Het stellen van doelen stelt ons in staat om gaande de rit bij te sturen (sturingsinstrument).
3. Het vooraf stellen van doelen maakt het mogelijk om achteraf een uitspraak te doen over de vraag of we 'iets' hebben bereikt. Dat kan als afrekenen worden gezien, maar heeft daarnaast een nog veel belangrijkere functie in leren en verbeteren.

Wat is monitoren?

Monitoren is het op systematische wijze volgen van (maatschappelijke) ontwikkelingen ten behoeve van beleid.¹ Het gaat daarbij om (kwantitatieve) gegevens over uitvoering van beleid en de effecten daarvan in de samenleving. Het uiteindelijke doel is het leveren van informatie ter ondersteuning van beleidsbeslissingen. In Haarlem hebben we het dan onder andere over de Leefbaarheidsmonitor (G31), de Onderwijsmonitor, Woonmonitor, monitoring van het OPH etc.. De eerste bestaat uit enquêtegegevens, andere monitoren stellen we samen vanuit reeds beschikbaar statistisch materiaal. Een monitor wordt met regelmaat herhaald. Op die manier brengt een monitor ontwikkelingen in de tijd goed in beeld.

Functies van monitoren

Min of meer afgeleid van de functies van doelen kunnen aan onderzoek en monitoren 4 functies worden toegekend:

1. **Beleidsinformatie.** Door onderzoek en monitoren wordt informatie verkregen over trends in de samenleving en kunnen daaruit signalen worden afgeleid die mogelijk tot wijzigingen in beleid kunnen leiden. Dit noemen we ook wel beleidsleren.
2. **Doelbereiking.** Als vooraf doelen zijn gesteld, laat monitoring zien in hoeverre deze doelen gehaald worden, zonder een verklaring of oordeel daaraan te verbinden. Uit sec het meten van doelbereiking kan nog geen uitspraak worden verbonden over de vraag of het beleid succesvol was;
3. **Doeltreffendheid.** Als aan de doelbereiking ook een analyse wordt verbonden (het verhaal achter de cijfers) kan wellicht een uitspraak worden verkregen over de effectiviteit van het beleid en kan daardoor het nut voor leren en verbeteren sterk worden verhoogd. Bedenk wel: het verhaal achter het cijfer komt er pas als er eerst een cijfer is! Hiervoor is aanvullend kwalitatief onderzoek via interviews of groepsgesprekken het geëigende middel.

¹ Engbersen, et al, 1997

4. **Verantwoording.** Steeds meer heeft monitoring een functie in het verantwoorden van beleid, richting gemeenteraad of richting rijk. Een voorbeeld is het OPH waarin 55 prestatieafspraken zijn vastgelegd met het rijk die over 5 jaar worden verantwoord.

De functie van monitoring dient aan te sluiten op de wens om doelen te stellen en hierop daadwerkelijk te willen sturen. Met Beleidsprogramma, programmabegroting en OPH zijn hierin belangrijke stappen gezet. De vraag ligt voor of we op deze weg verdere stappen willen zetten, wat zou betekenen het verder doorvoeren van programma-management (sturen op doelen). Het monitoren dient hierbij een duidelijker plaats te krijgen in de gemeentelijke beleidscyclus. Niet het moment waarop een monitor gereed is dient bepalend te zijn, maar het moment in de beleidscyclus.

Bij het OPH is de uitspraak gedaan dat het monitoren van de OPH-afspraken gekoppeld wordt aan de Kadernota. De Kadernota is bij uitstek het moment om enerzijds terug te kijken op de voortgang, en vervolgens vooruit te blikken naar de beleidswijzigingen die hieruit moeten volgen. Bovendien is de Kadernota het centrale document van de raad. Het koppelen van monitorinformatie aan de Kadernota stelt de raad in staat op hoofdlijnen te volgen en te sturen en daarmee opdrachten te geven aan het college die bij de daaropvolgende begroting worden verwerkt.

7. *Nieuwe rol OenS rond beleidsprogramma en programmabegroting*

Dit alles leidt uiteraard tot een verandering van de rol van Onderzoek en Statistiek. Met name de invoering van de programmabegroting, maar ook eerder al het grotestedenbeleid heeft bij veel gemeenten tot een kentering in het denken over Onderzoek en Statistiek geleid.

Momenteel zijn dan ook veel O&S-bureau's bezig vorm te geven aan hun nieuwe rol. Dat geldt ook voor OenS Haarlem.

OenS zal een bijdrage leveren aan het opstellen van het nieuwe beleidsprogramma door de situatie van de stad weer te geven (staat van de stad) en op zoek te gaan naar trends die de toekomst zullen bepalen.

Bij het opstellen van het nieuwe beleidsprogramma zal OenS de beleidsafdelingen (indien gewenst) adviseren bij het opstellen van meetbare doelstellingen.

De komende maanden zal de voorbereiding van het nieuwe beleidsprogramma (2006-2010) plaatsvinden. Het College van B&W en het AMT willen weten hoe onderzoek kan worden ingezet in samenhang met het beleidsprogramma.

Voorstel:

- **In overleg met de sectoren wordt een gemeentebreed onderzoeksprogramma opgesteld, waarin periodiek de prioriteiten worden gesteld binnen de daarvoor beschikbare budgettaire ruimte.**
- **Dit onderzoeksprogramma zorgt voor verankering van monitoring in de beleidscyclus en het versterken van het formuleren (en meten) van meetbare doelen.**
- **Het College van B&W stelt jaarlijks het onderzoeksprogramma vast.**

8. **Intergemeentelijke Benchmarks**

Niet alleen de gemeente houdt statistieken bij en doet onderzoek. Al tientallen jaren houdt bijvoorbeeld het CBS statistieken bij waardoor het mogelijk is gemeenten met elkaar te vergelijken. De afgelopen jaren bleek dat gemeenten ook meer van elkaar willen leren en daarom is er een groei van het aantal benchmarks.

Bij een **Benchmark** vindt een vergelijking met soortgelijke organisaties elders plaats. Zo zijn er benchmarks voor zeer diverse zaken als de Wet Werk en Bijstand, Publiekszaken, Afvalscheiding en archeologie. De meeste beleidsterreinen hebben momenteel een of meer benchmarks. Om inzicht te krijgen in hoe een gemeente presteert is het handig een aantal gegevens verspreid over meerdere beleidsterreinen bij elkaar te zetten. De Atlas Nederlandse Gemeenten doet dat. De Meetlat van de Vereniging voor Statistiek en Onderzoek (VSO) ook.

Ook de VNG werkt momenteel aan een vergelijkende website www.watdoetjegemeente.nl. En ook deze website maakt gebruik van allerlei gegevens van en over gemeenten.

Niet alle bestaande benchmarks hebben echter de gewenste kwaliteit, te weten:

- eenduidige indicatoren en
- benchmarkkringen die de deelnemers bij elkaar brengen om van elkaar te kunnen leren.

Daarom komt de VNG om gemeenten behulpzaam te zijn binnenkort met een keurmerk voor benchmarks die voldoen aan kwaliteitseisen van de VNG. Als er zo'n goedgekeurde benchmark is op een bepaald beleidsterrein zou de gemeente Haarlem niet meer moeten kiezen voor een benchmark zonder dat keurmerk.

Momenteel bestaat er geen overzicht binnen de gemeente aan welke intergemeentelijke benchmarks Haarlem meedoet en welke gegevens dat oplevert. Om een totaaloverzicht te krijgen van alle onderzoeksgegevens in en over de gemeente is het nodig dat al die gegevens op één centraal punt bekend zijn. Het ligt voor de hand dat Onderzoek en Statistiek Haarlem dat centrale punt is.

Voorstel:

- De gemeente Haarlem zal alleen gebruik maken van door de VNG goedgekeurde benchmarks tenzij een niet goedgekeurde benchmark vanwege subsidieredenen verplicht is.
- Alle gemeentelijke sectoren leveren jaarlijks een overzicht van de Benchmarks waaraan ze meedoen aan O^{en}S Haarlem.
- Op het moment dat een sector benchmarkgegevens verstuurt voor een intergemeentelijke benchmark stuurt de sector die gegevens in hetzelfde format aan O^{en}S Haarlem.
- O^{en}S Haarlem krijgt toegang tot de intergemeentelijke benchmarks (toegangscode)

Voorbeeld met onderzoeksinstrumenten en soorten informatie

Instrumenten	Soorten informatie		
	Strategisch	Tactisch	Beheers-
<i>Enquêtes</i>			
Omnibusonderzoek (stad)	X	X	X
Leefbaarheid en Veiligheid (woonbuurt)	X		X
Klanttevredenheidsonderzoeken <ul style="list-style-type: none"> • Dienstverlening V&T (telefonisch + schriftelijk) • Medewerkertevredenheidsonderzoek (digitaal + schriftelijk) • Klantenonderzoek OSK (schriftelijk + (groeps)gesprekken) 		X	X
Enquêtes rond projecten (nulmeting en nametingen) <ul style="list-style-type: none"> • Sluitingstijden horeca (telefonisch) • Herstructurering (L&V) • Huisbezoeken ouderen (face to face) • Studentenhuisvesting (combinatie van methoden) • Milieu-informatie (digipanel) 		X	X
<i>Overige instrumenten</i>			
Registraties en bestanden <ul style="list-style-type: none"> • Jaarstatistiek • Evaluatie MIP's (Meld- en informatiepunten) • Wonen boven winkels (ook de straat op) • Systeem Publiekshal 	X	X	X
Bevolkingsprognose	X	X	
Leerlingenprognose			
Onderwijsmonitor	X	X	
(Groeps)gesprekken (kwalitatieve info) <ul style="list-style-type: none"> • Evaluatie reorganisatie SO • Evaluatie Bestuursassistenten • Pilot WMO (beleidsvoorbereiding) 	X	X	X