

Oplegvel Informatienota

Portefeuille P. Heiligers
Auteur Dhr. FDJ van Hattem
Telefoon 0235113609 E-mail: fdjhattem@haarlem.nl
SZ/ Reg.nr. SZ/2012/207540
Te kopiëren:
B & W-vergadering van 19 juni 2012

Onderwerp

Afwegingskader Subsidiesystematiek in Haarlem

DOEL: Informeren

Het college neemt kennis van de toepassing van het afwegingskader subsidiesystematiek op doelen uit de lopende programmabegroting.

Aan de raad is bij de vaststelling van de kaderstellende nota Subsidiesystematiek in Haarlem toegezegd haar voor het zomerreces te informeren over de toepassing van het afwegingskader uit de nota.

B&W

1. Het college neemt kennis van de notitie Toepassen Afwegingskader uit de kaderstellende nota Subsidiesystematiek in Haarlem en van het Implementatieplan en stappen kaderstellende nota subsidiesystematiek in Haarlem.
2. Het college informeert de commissie Bestuur over dit onderwerp

Informatienota

Onderwerp: Afwegingskader Subsidiesystematiek in Haarlem

Reg. Nummer: SZ/2012/207540

1. Inleiding

In het coalitieakkoord 2010-2014 'Het oog op morgen' is opgenomen dat gewerkt wordt aan het verzakelijken van de subsidieverstrekking. Op 19 april 2012 heeft de gemeenteraad de kaderstellende nota Subsidiesystematiek in Haarlem (2012 / 113347) vastgesteld dat hier mede vorm aan geeft. De uitvoering van deze nota is gestart en zal nauw aansluiten bij het project 'Haarlem presteert beter'.

In de kaderstellende nota is een afwegingskader opgenomen aan de hand waarvan bepaald wordt welk instrument het meest geschikt is om de doelstellingen van de gemeente te bereiken. Deze doelstellingen staan verwoord in de Programmabegroting 2012-2016. Het toepassen van het afwegingskader zal ook als aanjager werken voor de verbetering van de formulering van deze doelstellingen. Het draagt verder bij aan de verbeteringen zoals die door de Rekenkamercommissie worden aanbevolen over een betere relatie tussen prestaties en uitgaven.

Bij de behandeling van de kaderstellende nota is in de gemeenteraad gevraagd de commissie Bestuur te informeren over de toepassing van het afwegingskader op de doelen in de programmabegroting, en over de vraag of die voldoende SMART zijn. Via deze nota wordt de gemeenteraad meegenomen in de afweging en geïnformeerd over de uitkomsten van de toepassing van het kader.

2. Kernboodschap

De toepassing op de Programmabegroting 2012-2016 geeft een eerste, voorlopige indicatie over de veranderopgave. De afweging welk instrument het meest geschikt is is gemaakt aan de hand van de volgende vragen.

- Is er sprake van algemeen belang?
- Is er wettelijke / politieke vrijheid in de uitvoering?
- Is er een markt met adequate levering?
- Zijn er zwaarwegende belemmeringen in de markt?
- Is het economisch het meest doelmatig het zelf uit te voeren?

De afweging adequate markt gaat over de vraag of er spontane levering van goederen of diensten is, op een voor de doelgroep adequate wijze, tegen aanvaardbare kosten. Bij amendement is door de raad hieraan toegevoegd dat kwaliteitscriteria een evenwichtig onderdeel daarvan vormt.

De veranderopgave is vooralsnog beperkt.

Het afwegingskader bestaat uit twee delen. Het eerste deel is de bepaling van het juiste instrument voor het bereiken van gemeentelijke doelstellingen. De algemene conclusie uit de eerste afweging is dat het instrument dat nu wordt toegepast in het merendeel ook het instrument is dat uit de afweging komt. In die zin is de veranderopgave beperkt. Daarbij wordt nadrukkelijk de kanttekening gemaakt dat in de huidige begroting de doelen onvoldoende SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden) zijn geformuleerd om een definitief oordeel over het juiste instrument te geven. Het afwegingskader is nu nog een vingeroefening omdat de beantwoording van de vragen door de huidige formulering

van de doelen verschillend kan worden ingevuld. Bij de voorbereiding van de programmabegroting 2013-2017 besteden wij extra aandacht aan de formulering van de doelen en willen we in de begroting zoveel mogelijk het voorkeursinstrument opnemen bij de doelen.

Bestaande subsidies dragen bij aan de doelen in de begroting

Het tweede onderdeel van het kader is de afweging of de huidige subsidies bijdragen aan het bereiken van die doelstellingen. Hierbij blijkt dat bij het korten op subsidies in het kader van de bezuinigingen (Kadernota 2011) een zorgvuldige afweging is gemaakt. Subsidies die niet of onvoldoende bijdragen zijn toen gestopt of worden afgebouwd. De resterende subsidies dragen bij aan de gemeentelijke doelstellingen.

De veranderopgave ligt in de toepassing van de nieuwe systematiek

De echte veranderopgave voor de verzakelijking ligt in de uitwerking van het toepassingskader zoals dat is opgenomen in het implementatieplan. Dit proces neemt enige tijd in beslag omdat er veel moet gebeuren en dit ook zorgvuldig moet. Zaken als het maken en verantwoorden van (meerjarige) prestatieafspraken en de verantwoording daarvan en het professionaliseren van het opdrachtgeverschap van de gemeente (kaderstelling) worden momenteel uitgewerkt. De medewerkers betrokken bij de Programma's 3, 4 en 6 van de begroting hebben al een eerste training gevolgd.

3. Consequenties

De komende jaren zal de relatie met instellingen in de stad veranderen, verzakelijken. Sturen op prestaties, meerjarige afspraken en meer concurrentie (en meer samenwerking tussen instellingen) zijn daarbij de speerpunten, maar ook kwaliteit is een belangrijk element. De gemeente stuurt zoveel mogelijk op output en outcome (relatie tussen prestaties en uitgaven).

De instellingen in de stad worden nadrukkelijk betrokken bij de ontwikkeling en de implementatie. Dit wordt uitgewerkt in het communicatieplan.

4. Vervolg

In de kaderstellende nota Subsidiesystematiek in Haarlem is aangegeven dat naar verwachting alle subsidierelaties in 2016 aan de nieuwe systematiek zullen voldoen. Nog dit jaar wordt het grootste deel van de systematiek ontwikkeld. Samen met een verbeteringslag in de formulering van de doelen in de programmabegroting leidt ertoe dat vanaf 2013 de resultaten van de nieuwe systematiek zichtbaar gaan worden. Voor nieuwe gemeentelijke doelen wordt de nieuwe systematiek uiteraard per direct toegepast.

5. Bijlagen

- A. Notitie Toepassen Afwegingskader uit de kaderstellende nota Subsidiesystematiek in Haarlem.
- B. Implementatieplan en stappen kaderstellende nota subsidiesystematiek in Haarlem
- C. Opzet communicatieplan

Het college van burgemeester en wethouders,

de secretaris,

de burgemeester

Toepassen Afwegingskader uit de kaderstellende nota Subsidiesystematiek in Haarlem

Inleiding

Op 19 april 2012 heeft de gemeenteraad de kaderstellende nota Subsidiesystematiek in Haarlem vastgesteld. Hierin is een afwegingskader opgenomen aan de hand waarvan bepaald wordt welk instrument het meest geschikt is om de doelstellingen van de gemeente te bereiken. Deze doelstellingen staan verwoord in de Programmabegroting 2012-2016.

De instrumenten zijn zelf (laten) doen; inkoop of aanbesteding en subsidie. Zelf doen betekent uitvoering door ambtenaren van de gemeente. Zelf laten doen kan door de uitvoering in een gemeenschappelijke regeling onder te brengen of in een overheids-nv. Inkopen is het extern betrekken van werken, goederen en diensten. Aanbesteden is het proces van opdracht verstrekken. Subsidie wordt door de gemeente verstrekt met het oog op het realiseren van bepaalde activiteiten van de aanvrager, gericht op het algemeen belang.

In het implementatieplan van de nota is als actie opgenomen dat het afwegingskader wordt toegepast op de doelen uit de programmabegroting, wat leidt tot een rapportage aan college en raad. Hierin is opgenomen bij welke bestaande doelen en instellingen een verandering van instrument wenselijk is. Voor alle nieuwe doelen en nieuwe relaties met instellingen wordt sinds de vaststelling van de nota van tevoren bepaald welk instrument het meest effectief is.

Toepassen afwegingskader

Per programma uit de begroting 2012 zijn de vragen uit de nota die leiden tot het antwoord op de vraag of subsidie het doelmatige instrument is om de doelstellingen uit het programma te realiseren, of dat beter kan worden aanbesteed / ingekocht of dat de realisatie het beste door de gemeente zelf kan worden gedaan.

Aan de hand van de volgende vragen is deze afweging gemaakt.

- Is er sprake van algemeen belang?
- Is er wettelijke / politieke vrijheid in de uitvoering?
- Is er een markt met adequate levering?
- Zijn er zwaarwegende belemmeringen in de markt?
- Is het economisch het meest doelmatig het zelf uit te voeren?

De afweging adequate markt gaat over de vraag of er spontane levering van goederen of diensten is, op een voor de doelgroep adequate wijze, tegen aanvaardbare kosten. Bij amendement is door de raad hieraan toegevoegd dat kwaliteitscriteria een evenwichtig onderdeel daarvan vormt.

In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van de resultaten van deze afweging.

Daarnaast is per instelling (of per subsidie als een instelling meerdere subsidies ontvangt) het afwegingskader worden toegepast. Dat gebeurt door per instelling of subsidie te kijken aan welk doel uit de programmabegroting een bijdrage wordt geleverd. In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van de resultaten van deze afweging.

Kanttekeningen bij bijlage 1

Voor het toepassen van het afwegingskader zijn de doelen uit de huidige programmabegroting het uitgangspunt. In de nota staat opgenomen dat voor een goede toepassing van het afwegingskader de doelstellingen zo SMART mogelijk beschreven dienen te zijn. SMART staat voor specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden. Dit is in de huidige begroting onvoldoende het geval en daarom is een niveau lager dan de doelstellingen gekeken, naar de acties (Wat gaan we ervoor doen in 2012?). Ook hier lopen we er nog tegenaan dat het afwegingskader lastig toe te passen is. Acties zijn soms heel eenduidig (het realiseren van een parkeergarage), maar soms veelomvattend (uitvoeren kadernota duurzaamheid) waardoor er verschillende instrumenten geschikt kunnen zijn voor verschillende elementen van die actie. Bij de afweging is daarom ook gekeken de rol die de gemeente heeft bij de acties. Gaat het om het maken van beleid, het voeren van regie, uitvoering of facilitering? Ook is in de afweging meegenomen wat de aard is van de vraag is van de gemeente. Soms wordt inzet gevraagd van partijen om doelen te bereiken, zoals bij een grotere sociale samenhang en soms worden concrete producten gevraagd zoals een aantal opvangplaatsen.

Ter illustratie een voorbeeld. In de programmabegroting is het doel opgenomen dat 'burgers, bedrijven en instellingen de gemeente als partner ervaren'. Eén van de acties is 'gerichte aandacht voor het nuttig een goed functionerend systeem van wijkraden'. De afweging leidt tot de conclusie dat de gemeente dit zelf doet: de gemeente zorgt ervoor door het betrekken van burgers via de wijkraden men elkaar als partner ziet. De wijkraden zelf krijgen echter subsidie om te kunnen functioneren. Subsidie is echter niet de uitkomst van de afweging.

De actie in de begroting kan anders gefomuleerd worden: 'De gemeente faciliteert betrokkenheid van burgers door ondersteuning van wijkraden'. De uitkomst van het afwegingskader is dan: subsidie.

Met dit voorbeeld willen we aangeven dat bijlage 1 moet worden gelezen als eerste vingeroefening in de toepassing.

Kanttekeningen bij bijlage 2

Ook bij de afweging per subsidie c.q. per instelling is het resultaat soms eenduidig (de preventieve inzet van Halt draagt bij aan afname overlast jeugd) en soms veelomvattend (de inzet van welzijninstelling Haarlem Effect dient meerdere doelen die verschillende voorkeursinstrumenten kunnen hebben).

Ook moet worden opgemerkt dat de programmabegroting niet uitputtend is. Het komt voor dat subsidie wordt verstrekt voor de uitvoering van een (wettelijke) taak die niet (als zodanig) als doelstelling in de programmabegroting is opgenomen. Voorbeeld hiervan is de jeugdgezondheidszorg die via subsidieverstreking wordt bekostigd.

Conclusies en vervolgacties

1. De veranderopgave is op basis van de wijze waarop de doelstellingen in de begroting 2012 zijn geformuleerd niet altijd even eenduidig vast te stellen. De doelstelling is soms

onvoldoende SMART geformuleerd en in een aantal gevallen worden meerdere instrumenten ingezet om het doel te behalen.

Als gevolg hiervan kan het overzicht in bijlage 2 waaruit blijkt dat er voor een aantal van de huidige subsidies een veranderopgave is, niet meer zijn dan een voorlopige indicatie van mogelijke veranderingen op subsidieniveau. De afdelingen gaan aan de slag met deze opgave, maar per geval zal de mogelijkheid van verandering verder worden onderzocht.

Bij het opstellen van de programmabegroting 2013 wordt speciale aandacht aan de formulering van de doelen en de acties besteed om zo het afwegingskader beter te kunnen toepassen. Bij de doelen c.q. acties willen we het voorkeursinstrument vermelden.

2. Bij de Kadernota 2011 is besloten over bezuinigingen voor 2012 en verder. Eén van de bezuinigingssporen was korting op subsidies. Een van de criteria waarop werd beoordeeld was of de subsidie bijdraagt aan het realiseren van gemeentelijke doelstellingen uit de programmabegroting. Op basis van deze afweging zijn destijds al de nodige subsidies gestopt of worden momenteel afgebouwd. Deze zijn niet meer opgenomen in het subsidieoverzicht dat voor het afwegingskader is gebruikt. De resterende subsidies dragen bij aan het realiseren van gemeentelijke doelstellingen of zijn gebaseerd op wettelijke verplichtingen.

3. De algemene conclusie uit de toepassing van het afwegingskader, op basis van de huidige programmabegroting, is dat het instrument dat nu wordt toegepast in het merendeel ook het instrument is dat uit de afweging komt. Dit is gezien de kanttekeningen een voorzichtige, maar wel een positieve constatering, de veranderopgave is beperkt in die zin dat over het algemeen het juiste instrument wordt toegepast. De gemeente is niet of nauwelijks actief waar 'de markt' dit ook adequaat zou kunnen leveren. De gemeente faciliteert en stimuleert juist die inzet die door de markt niet tegen aanvaardbare kosten en op een voor de doelgroep adequate wijze wordt geleverd. Binnen Programma's 3 is wel een verschuiving van subsidie naar inkoop te zien, wellicht is dit ook mogelijk binnen Programma 4.

De echte veranderopgave ligt in de uitwerking van het toepassingskader. Dit is een proces dat de nodige tijd in beslag neemt omdat dit zorgvuldig moet gebeuren. Verandering van subsidierelaties kan alleen met inachtneming van de algemene beginselen van behoorlijk bestuur. In de nota is aangekondigd dat de implementatie van het geheel tot 2016 in beslag neemt. Met het toepassingskader wordt bepaald welk model op een subsidierelatie wordt toegepast. Het gaat dan om de modellen open inschrijving, gesloten inschrijving, aanwijzing en waardering. Sturen op prestaties, meerjarige afspraken en meer concurrentie op prestaties zijn speerpunten daarbij. In het implementatieplan is opgenomen dat de nodige formats zullen worden ontwikkeld om dit gestructureerd te gaan doen. Ook wordt een opleidingstraject voor de betrokken medewerkers ontwikkeld.

Meerjarige afspraken betekent ook dat de periode waarvoor de afspraken gelden duidelijk is vastgelegd en dat na afloop van deze periode nieuwe afspraken worden

gemaakt, mogelijk met andere partijen. Het voor onbepaalde tijd voortduren van een subsidierelatie wordt daarmee verlaten.

Ook kan de totstandkoming van een relatie tussen de gemeente en een instelling veranderen door de nieuwe systematiek. Aan het aangaan van een subsidie- of inkooprelatie kan een proces van bestuurlijke aanbesteding vooraf gaan. Bij bestuurlijke aanbesteding geven gemeente en partijen ruimte in de onderhandelingen voor het delen van kennis, kunde en verwachtingen. De gemeente formuleert de huidige situatie en de situatie waar zij naar toe wil werken. De gemeente formuleert nadrukkelijk niet de oplossing. Partijen die een bijdrage kunnen leveren aan het bereiken van de gewenste situatie worden door de gemeente uitgenodigd voor overleg. De gemeente nodigt rechtstreeks partijen uit én doet een open oproep. In de overleggen worden de voorstellen van de gemeente sterker gemaakt door de input van de partijen. Er ontstaat meer inzicht in de percepties, doelstellingen en belangen van de partijen. Dit resulteert in een convenant tussen gemeente en geïnteresseerde aanbieders. Op basis daarvan vindt de feitelijke dienstverlening plaats, formeel geregeld via inkoop, maar mogelijk ook via subsidie. De te kiezen regeling is mede afhankelijk van het type product.

De bij de raadbehandeling aangenomen motie 'Kwaliteit voor snelheid' past ook in onze aanpak de veranderopgave en het toepassingskader zorgvuldig uit te voeren. De in de motie genoemde 'uitgewerkte visie met gewenste doelstellingen en maatschappelijke effecten' is integraal onderdeel van de programmabegroting. Zoals hierboven onder 1. genoemd gaan we daar wel een verbeterslag op toepassen. Met eventuele consequenties voor instellingen zullen we, zoals hierboven vermeld, zorgvuldig omgaan.

Een bijzondere overweging daarbij is dat er momenteel veel veranderingen gaande zijn in het sociaal domein (Samen voor elkaar). Binnen dit domein zit het merendeel van de subsidierelaties die de gemeente momenteel heeft. Een andere systematiek of een nieuwe vorm van afspraken maken kan bijdragen aan slimmer en effectiever bieden van ondersteuning aan Haarlemse inwoners. Deze inhoudelijke veranderingen en innovaties worden samen met professionals en instellingen vorm gegeven en zorgvuldigheid in mogelijke veranderingen in de (subsidie)relatie hoort daarbij.

Bij de Informatie is het verder uitgewerkt implementatieplan van de nota en de opzet van het communicatieplan opgenomen.

Bijlage 1 Afwegingskader per programma

Programma 1 Burger en bestuur

1.1 Gemeentelijk bestuur en samenwerking

De doelen die de gemeente zich hier stelt gaan over partnerschap tussen de gemeente zelf en burgers, bedrijven en de regio en Europa. De gemeente zit hier in een regierol om samenwerking en partnerschap te stimuleren. Dit is een rol die alleen door de gemeente zelf kan worden vervuld.

Alleen de actie 'uitvoeren subsidiescan' kan blijkens het afwegingskader het beste worden ingekocht, zoals in de praktijk ook is gebeurd.

1.2 Communicatie, participatie en inspraak

Ook hier komen we tot de conclusie dat zelf doen het juiste instrument is, deels omdat dit wettelijk verplicht is, maar voornamelijk omdat dit economisch het meest doelmatig is.

1.3 Dienstverlening

Bij de dienstverlening aan burgers en bedrijven zelf is de gemeente wettelijk verplicht dit zelf te doen.

Programma 2 Veiligheid, vergunningen en handhaving

2.1 Afname jeugdoverlast en jeugdcriminaliteit

Dit is het eerste doel uit de programmabegroting waar we constateren dat het doel bereikt wordt door de inzet van een mix aan instrumenten. De gemeente heeft een regierol om de eigen verantwoordelijkheid en die van externen af te stemmen (zelf doen). Overlast van groepen aan door handhaving (zelf doen), maar ook met voorlichting en de preventieve inzet van Halt (subsidie c.q. inkoop). Daarnaast zijn er uiteraard andere initiatieven in samenwerking etm bijvoorbeeld de politie of scholen.

2.2 Branden en crises

Crisisbeheersing en brandweezorg is een wettelijke taak voor de gemeente, zelf doen is de enige optie. In dit geval is het ondergebracht bij de Veiligheidsregio Kennemerland, een gemeenschappelijke regeling.

2.3 Integrale vergunningverlening en handhaving

Het verlenen van vergunningen en het handhaven zijn wettelijke taken, ook hier is zelf doen de enige optie. Een klein deel van de acties gaan over beleidsontwikkeling, dat hoeft niet persé door de gemeente zelf te worden gedaan, maar het is gezien de samenhang met de overige acties wel het meest doelmatig.

Programma 3 Welzijn, gezondheid en zorg

3.1 Sociale samenhang en diversiteit

Er is geen wettelijke plicht dit zelf uit te voeren, noch een economische doelmatigheid. Met subsidie stellen wij instellingen in staat bij te dragen aan het realiseren van deze doelstellingen. Dit is ook na toepassing van het afwegingskader het voorkeursinstrument, maar de kanttekening dat bestuurlijk aanbesteden voor deze doelstellingen een interessant instrument is. Zowel bij de gemeente als bij potentiële aanbieders is er kennis en opvattingen over de wijze waarop doelstellingen het beste bereikt kunnen worden. In een gezamenlijk proces wordt dit gedeeld en wordt hierover onderhandeld, resulterend in een convenant over de feitelijke inzet. Afhankelijk van het soort inzet kan dit in de vorm van inkoop of subsidie worden geformaliseerd.

3.2 Zorg en dienstverlening voor mensen met een beperking

Deze producten worden niet spontaan op een voor de doelgroep adequate wijze en tegen aanvaardbare kosten aangeboden. Subsidie is dan het juiste instrument. Alleen voor een deel van de collectieve voorzieningen (vervoer, rolstoel, hulp bij het huishouden) en individuele voorzieningen is wel een adequate markt beschikbaar en moet worden ingekocht / aanbesteed zoals nu ook al gebeurt. Overigens is de toegang tot dergelijke voorzieningen wel een wettelijke taak die door de gemeente zelf moet worden uitgevoerd.

3.3 Maatschappelijke opvang en zorg voor kwetsbare groepen

De inzet om dit doel te bereiken wordt tot nu toe geheel via het instrument subsidie gerealiseerd. Dit moet op onderdelen veranderen in inkoop, deels inkoop van omschreven producten (bijvoorbeeld het aantal plaatsen vrouwenopvang); deels via bestuurlijke aanbesteding (preventie/nazorg). Op andere delen blijft subsidie het aangewezen instrument (opvangvoorzieningen).

Programma 4 Jeugd, Onderwijs en Sport

4.1 Voorzieningen en zorg voor de jeugd

4.2 Onderwijs

In de doelen is nu een aantal keren een dubbele rol opgenomen: regie op en subsidiëren van activiteiten. De regietaak uitvoeren is het meest efficiënt door het zelf te doen. Een deel van het aanbod wordt nu gesubsidieerd (bijvoorbeeld jongerenwerk) en dit blijft na toepassing van het afwegingskader onveranderd. Bestuurlijk aanbesteden kan hier echter ook een interessant instrument zijn.

4.3 Sport

Om meer Haarlemmers te laten sporten wordt veelal het instrument subsidie gebruikt. Als het daarbij gaat om accommodaties en het faciliteren van evenementen doet de gemeente dit zelf, of laat dit doen. Om meer Haarlemmers te laten sporten en bewegen blijft subsidie het beste instrument de groepen die door de markt onvoldoende bereikt kunnen worden alsnog te bereiken.

Programma 5 Wonen, Wijken en Stedelijke Ontwikkeling

5.1 Wijken en Stedelijke Vernieuwing

Dit betreft de eigen inzet van de gemeente om de leefbaarheid en veiligheid van de Haarlemse wijken te verbeteren, al dan niet in een regierol. De rol kan alleen door de gemeente zelf vervuld worden.

5.2 Wonen

Bij dit onderdeel voert de gemeente regie en stelt kaders om de doelen, zoals een goede, betaalbare en gedifferentieerde woningvoorraad, te bereiken. Dit is een taak die alleen door de gemeente zelf kan worden uitgevoerd.

Voor de uitvoering van woningtoewijzing wordt subsidie verstrekt; dit kan mogelijk ook door inkoop/aanbesteding.

5.3 Ruimtelijke Ontwikkeling

In het streven naar een duurzame ruimtelijke kwaliteit maakt de gemeente een kader waarbinnen dat moet plaatsvinden en zorgt voor stroomlijning van besluitvormings- en participatieprocessen. Dit kan alleen door de gemeente zelf. Daarnaast is er een bovenlokale oriëntatie en samenwerking; uiteraard ook door de gemeente zelf.

Programma 6 Economie, Cultuur, Toerisme en Recreatie

6.1 Economie

De doelstellingen hier zijn ruimte voor bedrijven en een goed ondernemersklimaat. Dit doet de gemeente door de randvoorwaarden daarvoor, fysiek-ruimtelijk en in de dienstverlenende sfeer, zo optimaal mogelijk te laten zijn. Dit kan alleen door de gemeente zelf worden gedaan.

6.2 Cultuur en erfgoed

Het (behoud van) een gevarieerd basisaanbod van cultuur en erfgoed gebeurt deels door de gemeente zelf (al dan niet uitbesteedt aan een opdrachtnemer) maar voornamelijk door subsidiëring van infrastructuur. Na toepassing van het afwegingskader blijft subsidie het beste instrument voor het bereiken van het merendeel van de gemeentelijke doelstellingen. In de podiumkunsten, op het terrein van de cultuureducatie en in de beeldende kunsten levert ook de markt hier (voor een beperkt deel) ook zelf voorzieningen. Overigens geldt voor het gehele basisaanbod dat een groter accent op ondernemerschap de subsidie afhankelijkheid in de toekomst zal moeten verminderen.

Voor de deelname aan kunst en cultuur zijn subsidie en zelf (laten) doen de beste instrumenten om Haarlemmers die onvoldoende door de markt bediend worden te kunnen betrekken.

6.3 Toerisme, recreatie, evenementen en promotie

Om meer toeristen en recreanten naar Haarlem te krijgen is een goede voorzieningenstructuur noodzakelijk. Dit is voornamelijk een taak die de gemeente zelf

uitvoert, bijvoorbeeld met faciliteiten in de openbare ruimte. Promotie is daar ook een onderdeel van, waarvoor nu het instrument subsidie wordt ingezet. Dit kan wijzigen in inkoop / aanbesteding. Uitvoering van het evenementenbeleid geschiedt zowel door zelf (laten) doen als door het beschikbaar stellen van subsidie.

Programma 7 Werk en Inkomen

De doelstellingen in dit programma worden voor het overgrote deel bereikt via de uitvoering van wettelijke regelingen die de gemeente zelf moet (laten) uitvoeren. Bij het werven van werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking, het activerende deel van het minimabeleid en bij onderdelen van schuldregeling kan inkoop / aanbesteden het instrument worden.

Programma 8 Bereikbaarheid en Mobiliteit

8.1 Autoverkeer en verkeerveiligheid

Het verbeteren van de bereikbaarheid van Haarlem en het verbeteren van de verkeersveiligheid worden voornamelijk bereikt door ingrepen in de openbare ruimte. Dit wordt door de gemeente zelf gedaan of laat de gemeente doen.

8.2 Openbaar vervoer en langzaam verkeer

Dit gaat ook op voor het verhogen van het gebruik van het openbaar vervoer en de fiets.

8.3 Parkeren

Ook deze doelstellingen worden bereikt via het beheer van de openbare ruimte.

Programma 9 Kwaliteit Fysieke Leefomgeving

9.1 Milieu, duurzaamheid en leefbaarheid

Het merendeel van deze doelstellingen wordt bereikt door de gemeente zelf, door ingrepen in de openbare ruimte, en door het stellen van regels en eisen, bijvoorbeeld in bestemmingsplannen.

Voor het stimuleren van energiebesparing is subsidie het juiste instrument omdat op dit moment de kosten op de vrije markt nog te hoog zijn. Deze subsidie kan een doorgeefconstructie zijn.

9.2 Openbare ruimte bovengronds

Met uitzondering van educatie over duurzaamheid (subsidie) is de kwaliteit van de openbare ruimte bovengronds de verantwoordelijkheid van de gemeente zelf. De inzet wordt door de gemeente zelf gedaan of laat de gemeente doen.

9.3 Openbare ruimte ondergronds

De riolering en drainage van Haarlem zijn wettelijke verantwoordelijkheden van de gemeente en worden door de gemeente zelf uitgevoerd.

9.4 Waterwegen

De inrichting, beheer en onderhoud van het oppervlaktewater en de kunstwerken behoort tot de wettelijke taken van de gemeente.

9.5 Afvalverzameling en reiniging

De inzameling van huishoudelijk afval en de straatreiniging behoort tot de wettelijke taken van de gemeente.

Programma 10 Financiën / Algemene dekkingsmiddelen

Dit zijn wettelijke taken die door de gemeente zelf worden uitgevoerd.

			ALGEMEEN BELANG	WETTELIJKE VERPLICHTING ZELF DOEN	KEUZE GEMEENTERAAD ZELF DOEN	ADEQUATE LEVERING IN DE MARKT	ZWAARWEGENBELEMNINGEN IN DE MAI
Toepassen afwegingskader verzakelijking subsidiesystematiek							
Programma 1							
Burger en Bestuur							
ME	Effectief bestuur, goede relatie burger en tevreden klanten						
	1.1 Gemeentelijk bestuur en samenwerking						
Doel	1 Stad: Burgers, bedrijven en instellingen ervaren de gemeente als partner						
Actie	a	Bevorderen partnerschap tussen burgers / bedrijven / instellingen en gemeente	JA	NEE	NEE	NEE	
Actie	b	Verduidelijken rolverdeling tussen burgers, bedrijven, instellingen en overheid	JA	NEE	NEE	NEE	
	c	Gerichte aandacht voor het nuttige en goed functionerende systeem van wijkraden	JA	NEE	NEE	NEE	
Doel	2 Regio: Haarlem en de regio zien elkaar als vanzelfsprekende partners op zoveel mogelijk terreinen						
Actie	a	Bestendigen van de samenwerking in de Metropoolregio Amsterdam	JA	NEE	NEE	NEE	
Actie	b	Afstemming ontwikkeling kantoren- en bedrijvenlocaties	JA	NEE	NEE	NEE	
Actie	c	Versterking van de creatieve industrie	JA	NEE	NEE	NEE	
Actie	d	Intensivering samenwerking Zuid-Kennemerland ter verbetering van de bereikbaarheid van de regio	JA	NEE	NEE	NEE	
Doel	3 Europa: Meer aandacht voor Europa, zowel binnen als buiten het stadhuis						
Actie	a	Voortzetten jumelages met Angers en Osnabrück en ondersteuning van Emirdag en Mutare	JA	JA	JA	NEE	
Actie	b	Uitvoeren subsidiescan	NEE				
	1.2 Communicatie, participatie en inspraak						
Doel	1 Deelname van Haarlemmers en organisaties bij wijkgerichte aanpak						
Actie	a	Voorzetten van wijkcontracten in alle wijken die dat op prijs stellen, maar in principe beperkt tot het "schoon, heel en veilig" houden van de buurt	JA	NEE	NEE	NEE	
Actie	b	Toepassen van het gemoderniseerde beleid en de regels voor inspraak en participatie	JA	JA			
Actie	c	Gerichte aandacht voor het nuttige en goed functionerende systeem van wijkraden	JA	NEE	NEE	NEE	
Doel	2 Haarlemmers zijn goed geïnformeerd over en betrokken bij beleid en actuele gebeurtenissen						
Actie	a	Afstemmen gemeentelijke informatievoorziening op ontwikkelingen en gebruik digitale media	JA	NEE	NEE	NEE	
Actie	b	Invullen wijkgerichte communicatie	JA	NEE	NEE	NEE	
Actie	c	Duidelijkere en slimmere participatie en inspraak	JA	NEE	NEE	NEE	
	1.3 Beleidsveld Dienstverlening						

Doel	1 Adequate, transparante dienstverlening en tevreden klanten				
Actie	a	Plotte afhandeling van aanvragen en goede service aan klanten aan de balie en telefoon	JA	JA	
Actie	b	Verbeteren digitale zelfbediening	JA	NEE	NEE NEE
Actie	c	Adequate informatievoorziening vanuit basisregistraties	JA	JA	
Actie	d	Verbeteren dienstverlening aan bedrijven en instellingen	JA	JA	
Actie	e	Uitvoeren Kadernota "minder regels, meer service"	JA	JA	
Programma 2					
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving					
ME	Een duurzaam, leefbare en veilige stad				
2.1 Sociale veiligheid					
Doel	1 Afname jeugdoverlast en jeugdcriminaliteit				
Actie	a	Aanpak jeugdgroepen	JA	NEE	JA
Actie	b	Individuele aanpak overlastgevende en criminele jeugd	JA	NEE	JA
Actie	c	Een sluitende keten	JA	NEE	JA
Actie	d	Gemeentelijke inzet in veiligheidshuis	JA	NEE	JA
Doel	2 Een veilige binnenstad				
Actie	a	Aanpak uitgaansoverlast	JA	NEE	JA
Actie	b	Aanpak overlast daklozen, verslaafden en veelplegers	JA	NEE	JA
Doel	3 Een veiliger en leefbaarder Schalkwijk				
Actie	a	Ontwikkelen van programmatische aanpak	JA	NEE	JA
Actie	b	Een goede en actuele informatievoorziening	JA	NEE	JA
2.2 Branden en crises					
Doel	1 Kwalitatief goede crisisbeheersing				
Actie	a	Slagvaardige crisisbeheersing	JA	JA	
Actie	b	Overzicht van de veiligheidsrisico's	JA	JA	
Actie	c	Risicocommunicatie (TEKST ONTBREEKT OP PAGINA 67)	JA	JA	
Doel	2 Kwalitatief goede brandweezorg				
Actie	a	Pro-actie	JA	JA	
Actie	b	Preventie	JA	JA	
Actie	c	Preparatie	JA	JA	
Actie	d	Repressie	JA	JA	
2.3 Integrale vergunningverlening en handhaving					
Doel	1 Zorgvuldig en binnen redelijke termijnen afgeven van vergunningen				
Actie	a	Optimale vergunningverlening	JA	NEE	NEE NEE
Actie	b	Snellere vergunningverlening	JA	JA	
Doel	2 Toezicht en handhaving op reguliere taken				
Actie	a	Op bouw en kinderopvang	JA	JA	
Actie	b	Op milieu, gemeentelijke inrichtingen en horeca	JA	JA	
Actie	c	Bij klachten en meldingen	JA	JA	
Actie	d	Ontwikkelen op vastgoed en woonfraude	JA	NEE	JA
Doel	3 Effectieve bestuurlijke aanpak van georganiseerde criminaliteit				
Actie	a	Toepassen Wet BIBOB	JA	NEE	JA
Actie	b	Inzet toezicht en bestuurlijke maatregelen	JA	JA	
Doel	4 Minder overlast en criminaliteit in de woonbuurt				
Actie	a	Aanpak overlastlocaties	JA	NEE	JA
Actie	b	Aanpak woninginbraken	JA	NEE	JA

Actie	c	Zichtbare handhaving in de stad	JA	JA				
Actie	d	Inzet handhavingcapaciteit volgens informatiegestuurde handhaving	JA	NEE	JA			
Programma 3								
Welzijn, Gezondheid en Zorg								
ME	Meedoen aan de samenleving							
3.1 Sociale samenhang en diversiteit								
Doel	1 Grotere sociale samenhang in de wijken							
Actie	a	Faciliteren bewonersactiviteiten gericht op ontmoeten, verbinden en meedoen	JA	NEE	NEE	J/N	J/N	
Doel	2 Goede verstandhouding tussen allochtone en autochtone bevolkingsgroepen							
Actie	a	Ondersteunen allochtone groepen bij integratie en faciliteren van ontmoeten en verbinden van bevolkingsgroepen	JA	NEE	NEE	NEE	JA	
Doel	3 Meer vrijwilligers							
Actie	a	Werven vrijwilligers uit verschillende doelgroepen	JA	NEE	NEE	NEE		
3.2 Zorg en dienstverlening voor mensen met een beperking								
Doel	1 Mensen met een beperking leven en wonen zoveel mogelijk zelfstandig***							
Actie	a	Aanbieden laagdrempelige informatie en advies	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	b	Preventieve en ondersteunende huisbezoeken	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	c	Beschikbaar stellen collectieve voorzieningen	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	d	Verstrekken individuele voorzieningen	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Doel	2 Minder overbelaste mantelzorgers							
Actie	a	Verbeteren ondersteuning mantelzorgers	JA	NEE	NEE	NEE		
3.3 Maatschappelijke opvang en zorg voor kwetsbare groepen								
Doel	1 Zo zelfstandig mogelijk leven voor de doelgroep van OGGZ							
Actie	a	Mede realiseren voorzieningen opvang en wonen	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Doel	2 Minder overlast van OGGZ-doelgroep en minder daklozen							
Actie	a	Doelgroep OGGZ in beeld brengen én houden	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Actie	b	Preventie en nazorg	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Doel	3 Zo min mogelijk huiselijk geweld							
Actie	a	Versterken Steunpunt Huiselijk Geweld	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Actie	b	Versterken vrouwenopvang	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	c	Investeren in bewustwording, vroegsignalering en preventie	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
3.4 Publieke gezondheid								
Doel	1 Gezondere leefstijl							
Actie	a	Keuze gezondere leefstijl vergemakkelijken	JA	NEE	NEE	NEE		
Doel	2 Kleinere gezondheidsverschillen							
Actie	a	Wijkgericht gezondheid inwoners ondersteunen	JA	NEE	NEE	JA		
Actie	b	Doelgroepgericht gezondheid inwoners bevorderen	JA	NEE	NEE	JA		
Programma 4								
Jeugd, Onderwijs en Sport								
ME	Basis voor ontwikkeling en participatie in de samenleving							
4.1 Voorzieningen en zorg voor de jeugd								
Doel	1 Afgestemd kwantitatief en kwalitatief hoofwaardig aanbod en gebruik jeugdvoorzieningen							
Actie	a	Regie voeren op voldoende aanbod op peuterspeelzalen en uitbreiding van kinderdagverblijven	JA	nee	NEE	NEE	JA	
Actie	b	Regisseren en subsidiëren aanbod sociaal cultureel werk jeugd	JA	NEE	NEE	NEE	JA	
Actie	c	Informerende jeugd over jongerensites en digitaal raadplegen jeugd via Digipanel Jeugd	JA	NEE	NEE	NEE		
Doel	2 Afgestemde kwantitatief en kwalitatief hoogwaardige zorg voor jeugd							

Actie	a	Verhogen effectiviteit zorg door optimalisatie samenwerking tussen de Centra voor Jeugd en Gezin	JA	NEE	JA			
Actie	b	Verbeteren bereik en bekendheid Centra voor Jeugd en Gezin	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	c	Versterken vroegsignalering risico's jeugd door uitbreiden aantal samenwerkingspartners Verwijsindex Risico Jeugdige	JA	JA				
4.2 Onderwijs								
Doel	1 Vermindering onderwijsachterstanden							
Actie	a	Aanbieden en stimuleren deelname aan voor- en voegschoolse educatie	JA	NEE	NEE	NEE	JA	
Actie	b	Aanbieden van vijf schakelklassen met taalvoorzieningen	JA	NEE	NEE	NEE	JA	
Actie	c	Stimuleren Brede Schoolontwikkeling	JA	NEE	NEE	NEE	JA	
Doel	2 Voorkomen en terugdringen voortijdig schooluitval							
Actie	a	Verminderen voortijdige schooluitval	JA	NEE	NEE	JA		
Actie	b	Realiseren samenwerking op het gebied van onderwijsarbeidsmarkt tussen (beroeps)onderwijs, werkgevers en gemeer	JA	NEE	JA			
Actie	c	Verbeteren afstemming tussen Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs en regulier voortgezet onderwijs	JA	NEE	JA			
Doel	3 Aanbieden onderwijshuisvesting							
Actie	a	Voldoende aanbod goed onderhouden schoolgebouwen	JA	NEE	NEE	NEE	JA	
Actie	b	Evenwichtige spreiding onderwijsgebouwen over de stad	JA	NEE	JA			
4.3 Sport								
Doel	1 Meer Haarlemmers gaan sporten							
Actie	a	Uitbreiden aanbod combinatiefunctionarissen	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	b	Ondersteunen en faciliteren sportverenigingen	JA	NEE	NEE	JA	JA	
Actie	c	Zorgen voor laagdrempelig aanbod sportvoorzieningen	JA	NEE	NEE	JA	JA	
Actie	d	Ontwikkelen nieuw schoolzwemprogramma	JA	NEE	NEE	NEE		
Doel	2 Bieden topsportklimaat voor sporttalenten							
Actie	a	Faciliteren, ondersteunen en begeleiden van sporttalenten	JA	NEE	NEE	NEE	JA	
Actie	b	Ondersteunen Haarlemse kernsporten	JA	NEE	NEE	NEE	JA	
Actie	c	Faciliteren topsportevenementen	JA	NEE	NEE	NEE	JA	
Doel	3 Voldoende aanbod van goed onderhouden sportaccommodaties							
Actie	a	Voldoende aanbod goed onderhouden sportaccommodaties	JA	NEE	JA			
Actie	b	Stimuleren multifunctioneel gebruik sportaccommodaties	JA	NEE	JA			
Programma 5								
Wonen, Wijken en Stedelijke Ontwikkeling								
ME	Duurzaam goed woon-, werk- en leefklimaat en sociaal-economisch gemengde wijken							
5.1 Wijken en Stedelijke Vernieuwing								
Doel	1 Leefbaarheid en veiligheid van de Haarlemse wijken							
Actie	a	Bestuurlijke betrokkenheid	JA	JA				
Actie	b	Wijkgericht en vraaggestuurd werken	JA	JA				
Actie	c	Integrale gebiedsaanpak	JA	NEE	JA			
5.2 Wonen								
Doel	1 Duurzaam, goed en gedifferentieerd woonmilieu							
Actie	a	Bevorderen van een goede, betaalbare en gedifferentieerde woningvoorraad	JA	NEE	JA			
Actie	b	Maken van prestatieafspraken en bevorderen van samenwerking en participatie	JA	NEE	JA			
Actie	c	Ondersteunen van specifieke groepen en projecten	JA	NEE	JA			
Actie	d	Kaderstellen en regievoeren op woningbouwprogramma's	JA	NEE	JA			
5.3 Ruimtelijke ontwikkeling								
Doel	1 Duurzame ruimtelijke kwaliteit							
Actie	a	Structuur en richting geven aan de duurzame ruimtelijke ontwikkeling	JA	NEE	JA			
Actie	b	Aanpak van ruimtelijke processen	JA	JA				

Actie	c	Bovenlokale samenwerking	JA	JA				
Programma 6								
Economie, Cultuur, Toerisme en Recreatie								
ME	Behoud en versterking economisch, cultureel, toeristisch en recreatief klimaat (ook in regionaal verband)							
6.1 Economie								
Doel	1 Ruimte voor bedrijven							
Actie	a	Vergroten areaal bedrijventerrein	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	b	Versterking detailhandelsaanbod (afstemming)	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	c	Bestendigen kantorenaanbod (stimuleren kwaliteitsinvesteringen / hergebruik)	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	d	Meer bedrijfsverzamelgebouwen	JA	NEE	NEE	NEE		
Doel	2 Goed ondernemersklimaat							
Actie	a	Verbeteren gemeentelijke dienstverlening (ondernemersloket / deregulering)	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	b	Verbinden onderwijs en arbeidsmarkt	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	c	Economische agenda afstemmen op de Metropoolregio Amsterdam	JA	NEE	NEE	NEE		
6.2 Cultuur en erfgoed								
Doel	1 (Behoud) gevarieerd basisaanbod van cultuur en erfgoed							
Actie	a	Behoud basisinfrastructuur culturele instellingen en stimuleren cultureel ondernemerschap	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	b	Faciliteren van broedplaatsen	JA	NEE	NEE	JA	JA	
Actie	c	Stimuleren monumenteneigenaren tot goed onderhoud	JA	NEE	JA			
Actie	d	Beheer kunst in de openbare ruimte	JA	NEE	NEE	NEE		
Doel	2 Deelname aan kunst en cultuur door Haarlemmers							
Actie	a	Realisatie huisvesting Centrum voor Cultuureducatie en Vrije Tijd	JA	NEE	JA			
Actie	b	Uitvoeren Fonds voor Cultuurparticipatie	JA	NEE	JA			
Actie	c	Behoud productiemogelijkheden Haarlemse kunstenaars en amateurs	JA	NEE	JA			
6.3 Toerisme, recreatie, evenementen en promotie								
Doel	1 Meer toeristen en recreanten							
Actie	a	Bevorderen (water)toerisme en -recreatie	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Actie	b	Realisatie fysieke infrastructuur t.b.v. verblijfbezoekers	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Doel	2 Goed aanbod evenementen en goede promotie van Haarlem							
Actie	a	Uitvoeren promotiecampagnes	JA	NEE	NEE	JA	JA	
Actie	b	Regionale samenwerking binnen Metropoolregio Amsterdam	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	c	Uitvoeren van evenementenbeleid	JA	NEE	JA			
Programma 7								
Werk en Inkomen								
ME	Kansen bieden voor economische zelfredzaamheid							
7.1 Werk en participatie								
Doel	1 Bevorderen directe uitstroom							
Actie	a	Bieden elektronische dienstverlening	JA	NEE	NEE	NEE		
Actie	b	Direct plaatsing op de arbeidsmarkt samen met uitzendbureaus	JA	NEE	JA			
Actie	c	Bevorderen zelfstandig ondernemerschap	JA	JA				
Actie	d	Vergroten aantal klanten dat in deeltijd werkt						
Doel	2 Meer Haarlemmers werken naar vermogen							
Actie	a	Plaatsen geschikte kandidaten op werkstage	JA	JA				
Actie	b	Versterken werkgeversbenadering	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Doel	3 Meer Haarlemmers presteren naar vermogen							

Actie	a	Introductie en toepassen participatieovereenkomst	JA	JA				
Actie	b	Uitvoeren wettelijke taak inburgering	JA	JA				
Doel	4	Bieden beschutte werkplek						
Actie	a	Bieden werkplek voor mensen met een WSW-indicatie	JA	JA				
7.2 Inkomen								
Doel	1	Verstrekken inkomensvoorziening voor hen die dat nodig hebben						
Actie	a	Tijdig en rechtmatig verstrekken inkomensvoorziening	JA	JA				
Actie	b	Versterken handhaving aan de poort	JA	JA				
7.3 Minimabeleid en dienstverlening bij schulden								
Doel	1	Verstrekken bijzondere bijstand						
Actie	a	Tijdig en rechtmatig verstrekken bijzondere bijstand	JA	JA				
Doel	2	Verstrekkingen minimabeleid gekoppeld aan inzet en motivatie burger						
Actie	a	Activerend minimabeleid	JA	JA				
Actie	b	In stand houden generieke regelingen en voortzetten individuele voorzieningen	JA	JA				
Doel	3	Vergroten zelfredzaamheid bij het regelen van schulden en beheer financiële administratie						
Actie	a	Ondersteunen inzet schuldenaar	JA	NEE	JA			
Actie	b	Voorlichting, vroegsignalering, budgetbegeleiding en budgetcursussen	JA	NEE	JA			
Actie	c	Schulden voorkomen door ketensamenwerking	JA	NEE	JA			
Actie	d	Kortdurend en intensief budgetbeheer	JA	NEE	NEE	JA		

Programma 8

Bereikbaarheid en Mobiliteit

ME Een duurzame en veilige mobiliteit en goede bereikbaarheid

8.1 Autoverkeer en verkeersveiligheid

Doel	1	Bereikbaarheid van Haarlem duurzaam verbeteren						
Actie	a	Ontwikkelen regionaal dynamisch verkeersmanagement waaraan gekoppeld regionaal monitoringssysteem	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Actie	b	Ontwikkelen duurzame verbeteringen ketenmobiliteit	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Actie	c	Uitwerken maatregelen ihkv regionale bereikbaarheidsvisie	JA	NEE	JA			
Actie	d	Verbeteren systeem bestaande verwijzingsborden	JA	NEE	JA			
Actie	e	Stimulering elektrisch vervoer en onderzoek opstarten centrum voor goederendistributie	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Doel	2	Betere verkeersveiligheid						
Actie	a	Inrichten woongebieden als 30 km zone conform principe duurzaam veilig	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Actie	b	Maatregelen verkeersveiligheid schoolroutes	JA	NEE	JA			
Actie	c	Analyseren en verbeteren black spotlocaties	JA	NEE	JA			
Actie	d	Aanleg obstakelvrije voetgangersruimte bij iedere reconstructie	JA	NEE	JA			
8.2 Openbaar vervoer en langzaam verkeer								
Doel	1	Meer gebruik openbaar vervoer						
Actie	a	Resterende bushaltes op instaphoogte van 18 cm brengen	JA	NEE	JA			
Actie	b	Realisatie vernieuwd Stationsplein en omgeving met nieuw busstation	JA	NEE	JA			
Actie	c	Verbeteren doorstrooming openbaar vervoer bij kruisingen met verkeerslichten	JA	NEE	JA			
Doel	2	Meer fietsgebruik						
Actie	a	Uitbreiden fietsnetwerk	JA	NEE	JA			
Actie	b	Aanleggen extra fietsenstallingsplaatsen rond knooppunten van openbaar vervoer en/of in het centrum	JA	NEE	JA			
Actie	c	Start werkzaamheden fietssnelweg Haarlem-Amsterdam / Sloterdijk	JA	NEE	JA			
8.3 Parkeren								
Doel	1	Autoluwe binnenstad						
Actie	a	Uitwerken beleid en maatregelen parkeren	JA	NEE	JA			

Actie	b	Ontwikkelen realisatie P&R-voorzieningen	JA	NEE	JA			
Actie	c	Realisatie parkeergarage Frederikspark	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Doel	2	Beteugelen parkeerdruk op straat						
Actie	a	Uitvoeren gerichte controle-acties wijkparkeren in gebied met belanghebbendenparkeren	JA	JA				
Actie	b	Stimuleren (bedrijfs)vervoermanagement en deelautogebruik	JA	NEE	NEE	JA	JA	
Actie	c	Ontwikkelen en uitvoeren maatregelen om gebruik parkeergarages te stimuleren	JA	JA				
Actie	d	Handhaving	JA	JA				
Doel	3	Handhaafbare parkeernormen						
Actie	a	Actualiseren parkeernormen ihkv de Wet Ruimteleijke Ordening	JA	JA				

Programma 9

Kwaliteit Fysieke Leefomgeving

ME Een beter leefmilieu en een duurzame kwaliteit en beheer van de stad

9.1 Milieu, duurzaamheid en leefbaarheid

Doel	1	Klimaatneutrale gemeente in 2030 en klimaatneutrale gemeentelijke organisatie in 2015						
Actie	a	Stimuleren van energiebesparing, zoveel mogelijk benutten van duurzame energie en monitoren feitelijk gebruik	JA	NEE	NEE	JA	JA	
Actie	b	Duurzame inkoop gemeentelijk organisatie	NEE					
Actie	c	Uitvoeren Kadernota Duurzaamheid	JA	NEE	NEE	NEE		
Doel	2	Minder bestaande milieuhinder						
Actie	a	Aanpak bodemsanering	JA	NEE	JA			
Actie	b	Bestrijden diverse soorten lawaai	JA	NEE	JA			
Doel	3	Minder nieuwe milieuhinder						
Actie	a	Milieukwaliteitseisen in bestemmingsplannen	JA	JA				
Actie	b	Milieuprogramma met kwaliteitseisen en adviezen bij ontwikkelingsprojecten	JA	JA				
		9.2 Openbare ruimte bovengronds						
Doel	1	Handhaven huidige kwaliteit openbare ruimte						
Actie	a	Uitvoeren regulier onderhoud volgens kwaliteitsambities schoon, heel en veilig	JA	NEE	JA			
Actie	b	Uitvoeren projecten volgens de nota Scenario's beheer en onderhoud	JA	NEE	JA			
Actie	c	Inlopen achterstallig onderhoud	JA	NEE	JA			
Actie	d	Openbare ruimte op normniveau brengen	JA	NEE	JA			
Actie	e	Uitvoeren bestaande stadsdeeluitvoeringsprogramma's	JA	NEE	JA			
Doel	2	Realiseren meer groen, kwaliteit bestaande groen verbeteren en bevorderen biodiversiteit						
Actie	a	Creëren meer kleinschalig groen	JA	NEE	JA			
Actie	b	Breder inzetten wijkgerichte aanpak	JA	NEE	JA			
Actie	c	Meer inheems groen aanplanten	JA	NEE	JA			
Doel	3	Meer aandacht duurzaamheidsprojecten						
Actie	a	Meer aandacht voor duurzaamheid en hergebruik materiaal in projecten	JA	NEE	JA			
Doel	4	Educatie over duurzaamheid intensiveren						
Actie	a	Uitvoeren jaarprogramma natuur- en milieu-educatie	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Actie	b	Nadere vormgeving duurzaamheidseducatie	JA	JA				
		9.3 Openbare ruimte ondergronds						
Doel	1	Kwaliteitsverbetering van riolering- en drainagesystemen en vermindering wateroverlast						
Actie	a	Aanleg, vervangen en vergroten van riolering en drainage	JA	JA				
Doel	2	Verminderen van de vuilemissie op het Haarlemse oppervlaktewater						
Actie	a	Afkoppelen verharding van het gemengde rioolstelsel	JA	JA				
Actie	b	Aanleg bergbezinkbassins	JA	JA				
		9.4 Waterwegen						

Doel	1 Betere voorzieningen voor beroeps- en pleziervaart							
Actie	a	Realiseren voorzieningen tbv het watertoerisme, recreatie- en beroepsvaart in en aan het Spaarne	JA	JA				
Actie	b	Realiseren gemeentelijke vast afmeervoorzieningen pleziervaartuigen in grachten en singels	JA	JA				
Actie	c	Onderhoud en vervangen oeverconstructies en bruggen						
Doel	2 Voldoende afvoerend en bergens vermogen van het openbaar water							
Actie	a	Baggeren nog niet gebaggerde watergangen	JA	JA				
Actie	b	Realiseren extra waterberging en nieuwe waterverbindingen	JA	JA				
9.5 Afvalinzameling en reiniging								
Doel	1 Inzameling en verwerking huishoudelijk fijn en grof afval							
Actie	a	Inzameling via ondergrondse containers voor restafval en textiel, papier, glas en kunststof	JA	JA				
Actie	b	Verbeteren service en scheiding grof vuil op milieustraat	JA	JA				
Actie	c	Voorlichting afvalscheiding algemeen en kunststofscheiding in het bijzonder	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Doel	2 Schone stad							
Actie	a	Implementatie beeldgestuurd reinigen	JA	JA				
Actie	b	Voortzetting gesubsidieerde projecten met als doel zwerfafval tegen te gaan	JA	NEE	NEE	JA	NEE	
Actie	c	Proef niet-chemische onkruidbestrijding	JA	JA				
Programma 10								
Financiën / Algemene dekkingsmiddelen								
ME	Een gezonde financiële positie en verantwoorde gemeentelijke lasten							
10.1 Algemene dekkingsmiddelen en financiële positie								
Doel	1 Sluitende meerjarenraming en actief verminderen schuldenlast							
Actie	a	Vergroten weerstandscapaciteit en/of verminderen omvang risico's			NEE			
Actie	b	Verbeteren schuldratio			NEE			
Actie	c	Jaarlijks twee doelmatigheidsonderzoeken uitvoeren (Gemeentewet 213a)			NEE			
Actie	d	Verbeteren planning en control documenten			NEE			
10.2 Lokale heffingen en belastingen								
Doel	1 Rechten en heffingen gebaseerd op kostendekkendheid							
Actie	a	Tijdig vaststellen tarieven, rechten, heffingen en belastingen			NEE			
Actie	b	Inzicht geven in kosten die hoogte kostendekkende tarieven bepalen			NEE			
Doel	2 Bewaken dat woonlasten rond het gemiddelde van vergelijkbare steden blijven							
Actie	a	Vergelijking tarieven en woonlasten met publicatie Coelo			NEE			

ZELF DOEN IS ECONOMISCH DOELMATIG

CONCLUSIE

HUIDIG INSTRUMENT

JA	ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN
JA	ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN
JA	ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN
JA	ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN
JA	ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN
JA	ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN
NEE	SUBSIDIE INKOOP/AANBESTEDING	SUBSIDIE INKOOP/AANBESTEDING
JA	ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN
JA	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN
JA	ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN
JA	ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN
JA	ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN

JA

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

JA

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

SUBSIDIE / INKOOP/AANBESTEDING SUBSIDIE

SUBSIDIE SUBSIDIE

NEE SUBSIDIE SUBSIDIE

NEE SUBSIDIE

SUBSIDIE

NEE SUBSIDIE

SUBSIDIE

NEE SUBSIDIE / INKOOP/AANBESTEDING
INKOOP/AANBESTEDING

SUBSIDIE / INKOOP/AANBESTEDING
INKOOP/AANBESTEDING

NEE SUBSIDIE

SUBSIDIE

NEE INKOOP / AANBESTEDING

SUBSIDIE

INKOOP/AANBESTEDING
INKOOP/AANBESTEDING

SUBSIDIE
SUBSIDIE

NEE INKOOP/AANBESTEDING
SUBSIDIE
INKOOP/AANBESTEDING

SUBSIDIE
SUBSIDIE
SUBSIDIE

JA ZELF (LATEN) DOEN

ZELF(LATEN) DOEN

INKOOP/AANBESTEDING
INKOOP/AANBESTEDING

SUBSIDIE
SUBSIDIE

JA ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN

SUBSIDIE
SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN

JA	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	
	ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE	SUBSIDIE SUBSIDIE SUBSIDIE	
	INKOOP / AANBESTEDING ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	INKOOP / AANBESTEDING ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	
	SUBSIDIE ZELF (LATEN) DOEN	SUBSIDIE ZELF (LATEN) DOEN	
JA	ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE SUBSIDIE SUBSIDIE	SUBSIDIE SUBSIDIE SUBSIDIE	
JA	ZELF (LATEN) DOEN / SUBSIDIE	SUBSIDIE / ZELF (LATEN) DOEN	*
	SUBSIDIE SUBSIDIE SUBSIDIE	SUBSIDIE SUBSIDIE SUBSIDIE / ZELF (LATEN) DOEN	
	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	
	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	
	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	
	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	ZELF (LATEN) DOEN ZELF (LATEN) DOEN	

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

JA ZELF (LATEN) DOEN
JA ZELF (LATEN) DOEN
JA ZELF (LATEN) DOEN
JA ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

JA ZELF (LATEN) DOEN
JA ZELF (LATEN) DOEN
JA ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

NEE SUBSIDIE
SUBSIDIE
JA ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

SUBSIDIE
SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

INKOOP / AANBESTEDING
INKOOP / AANBESTEDING

INKOOP / AANBESTEDING
INKOOP / AANBESTEDING

JA SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

JA ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
INKOOP / AANBESTEDING

ZELF (LATEN) DOEN
INKOOP / AANBESTEDING

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
INKOOP / AANBESTEDING

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
INKOOP / AANBESTEDING

NEE

INKOOP / AANBESTEDING
INKOOP / AANBESTEDING
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
INKOOP / AANBESTEDING

INKOOP / AANBESTEDING
INKOOP / AANBESTEDING
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
INKOOP / AANBESTEDING

INKOOP / AANBESTEDING
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

INKOOP / AANBESTEDING
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
INKOOP / AANBESTEDING

ZELF (LATEN) DOEN
INKOOP / AANBESTEDING

ZELF (LATEN) DOEN
SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

JA

SUBSIDIE
INKOOP / AANBESTEDING
ZELF (LATEN) DOEN

SUBSIDIE
INKOOP / AANBESTEDING
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN

SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
SUBSIDIE

ZELF (LATEN) DOEN
ZELF (LATEN) DOEN
SUBSIDIE

ZELF (LATEN) DOEN)
SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN)

ZELF (LATEN) DOEN)
SUBSIDIE
ZELF (LATEN) DOEN)

INSTELLING	BEDRAG	OMSCHRIJVING
37PK Platform voor Kunsten	71.600	Atelierbeleid
Aanpast Vervoer Zuid Kennemerland	40.323	Vervoer van mensen met een lichamelijke beperking
ABC Architectuurcentrum Haarlem	21.600	Programmering 2011
Allochtone zelforganisaties, diverse organisaties	850-8.500	Allochtone zelforganisaties (integratie / sociale samenhang)
Amateurkunst, diverse organisaties	300-9.100	Amateurkunst
Artisklas Haarlem	3.000	Artisklas
Avondvierdaagse Haarlem en Omstreken	5.000	Avondvierdaagse evenementen & projecten
Begeleidingsdienst voor vrije scholen	2.700	WMO
Beheer Dierentehuizen Kennemerland	107.900	Beheren dierentehuizen
Bevrijdingspop	41.800	Evenementen en Projecten
Bewonersondersteuning, diverse organisaties	3.000	Bewonersondersteuning
Blijfgroep	145.000	OB psychosociaal
Bloemencorso Bollenstreek	50.000	Evenementen en projecten
Brijder Verslavingszorg ZK	1.743.663	Verslavingszorg en preventie ZK/MK/H'meer
Bureau Discriminatiezaken Kennemerland	75.880	Discriminatiezaken
CCVT (Fusie MZK/H'art/VUH)	245.000	Centrum voor cultuur en vrije tijd
Citymarketing Haarlem	709.739	VVV / Citymarketing
COC Nederlandse Vereniging tot Integratie van Homosexualiteit	6.100	Homo-emancipatie
Commissie Onderwijs aan Zieke Kinderen e.o.	6.000	Onderwijs aan zieke kinderen
Cultuurstimuleringsfonds, diverse organisaties	400-7.500	Cultuurstimuleringsfonds
De Baan	223.386	Vrijtijdsbesteding mensen met verstandelijke beperking / WMO
De Toekomst Haarlem	2.128	Huiswerkbegeleiding
De Toekomst Haarlem	185.000	Onderwijsbegeleiding
De Zingende Zaag productie	3.800	Project Offers en Project Frans Hals Revisited
Diaconie van de Protestantse Gemeente te Haarlem	3.000	Ouderenbeleid
Dock Haarlem	2.462.543	Budgetsubsidie
Dock Haarlem	31.295	Dagarrangementen WMO
Dock Haarlem	134.109	Flankerend Ouderenbeleid
Dock Haarlem	32.858	begroting
Dock Haarlem	20.000	Inzet Meidenwerk 2011 2012
Dock Haarlem	189.659	VVE uitvoering stap projecten
Dock Haarlem	7.200	Kinderoppas de Mallemolen
Dorpscentrum Spaarndam	21.056	Exploitatie dorpscentrum
Ecosol	27.500	Flankerend Ouderenbeleid
Federatie van Haarlemse Amateur muziekkorpsen	1.400	Evenementen en projecten

Fietsvoetveer	5.000	Fietsvoetveer stroombootje
Fokker Spin	31.000	Evenementen & projecten
Frans Hals Museum/De Hallen	2.424.942	Begroting 2011
Frans Hals Museum/De Hallen	634.809	Huur gerelateerde kosten
GGZ Dijk en Duin	110.928	Vangnet & Advies MK
GGZ inGeest	89.113	Maatjesproject GGZ inGeest
GGZ inGeest	100.000	Exploitatie ACT -team
GGZ inGeest	66.562	Prezens collectieve preventie geestelijke gezondheidszorg
Haarlem Effect	25.000	Netwerktafels Schalkwijk & Centrum
Haarlem Effect	36.560	Pakketmaatregel
Haarlem Effect	51.470	Flankerend Ouderenbeleid
Haarlem Effect	13.175	Loonkosten de brug
Haarlem Effect	1.147.388	Budgetsubsidie
Haarlem Effect	119.221	Peuterspeelzaalwerk zw
Haarlem Effect	75.848	Peuterwerk tlv SSP
Haarlem Effect	68.243	Jongerenwerk Flinty's/ Delft City/Til
Haarlem Effect	5.280	Jongerenwerk
Haarlem Effect	186.000	Uitvoering jongerenwerk
Haarlem Effect	91.178	Toezichthouders zelfstandige speeltuinen
Haarlem Effect	6.900	VVE conferentie
Haarlem Effect	4.836	Training Puk en Ko jan-jun 2011
Haarlem Effect	108.000	Wijkcontactvrouwen
Haarlem Jazzstad	35.000	Evenementen en Projecten
Haarlem Roze Stad	9.450	Evenementen en Projecten
Haarlems Comité voor Nationale Feesten	50.000	Evenementen en Projecten
Halt Kennemerland	106.710	Informatie en advies onderwijs / ouders
H'Art Passie voor Kunst	157.778	Kunsteducatie
Het Nederlandse Rode Kruis, District Haarlem en Omstreken	13.710	Dagarrangement WMO
Historisch Museum Haarlem	11.700	Huur
In Balans/Zwind	100.000	Uitvoering trajecten probl. jongeren uit jeugdgroepen
Internationaal Orgelconcours	33.601	Orgelconcours 2 jaar
Internationale Koorbiënnale Haarlem	9.920	Summerschool
Internationale Koorbiënnale Haarlem	25.000	Koorbiënnale 6, internationaal koorfestival voor professionele ensembles
ISP Informatie SteunPunt	9.900	ISP - ondersteuning
Jeugd Riagg Noord-Holland Zuid	35.805	WMO 2011
Jeugdgezondheidszorg Kennemerland	2.628.348	Jeugdgezondheidszorg 0-4jr, Stevig Ouderschap

Jeugdinterventieteam/Streetcornerwork	300.000	Problematische jeugdgroepen (in kaart / inzet individueel)
Jumelage, diverse organisaties	500	Bezoeken jumelagedesteden
Kikid	8.400	project Pep en Punch
Kinderopvang Spaarne	6.607	't Brinkertje
Kontext	284.301	Loket Haarlem
Kontext	1.818.436	Maatschappelijke dienstverlening incl ouderenadviseurs
Kontext	27.510	CJG
Kunkels Orgel	41.600	Stadsorgel Haarlem
Kunstenaarsvereniging De Vishal	98.997	Exploitatie 2011
Kunstlijn	11.500	Begroting 2011
L & F Advies en voorlichtingsbureau	30.969	De Gezonde School en Genotmiddelen (voorlichting)
Leger des Heils Noord-Holland	1.774.290	MO dag/nachtopvang, psychosociaal, ziekenboeg, dienstencentrum
Leger des Heils Noord-Holland	42.500	Jongeren Ontmoetings Punt
Lokale Omroep Haarlem 105	80.889	Media beleid
Maatschappelijke Dienstverlening Midden-Kennemerland	67.519	Crisis-opvang
Mee Noordwest Holland	26.640	Loket Haarlem
Mee Noordwest Holland	37.290	Eigen Kracht Conferenties
Mondiaal Centrum Haarlem	43.836	Huurkosten MCH 2011
Mondiaal Centrum Haarlem	118.476	Prestatieplan 2011
Mondiaal Centrum Haarlem	9.000	Begeleiding ambassadeurs inburging 2011
Multiplex	24.500	Evenementen en projecten
Muziekcentrum Zuid Kennemerland	1.340.729	Begroting 2011
Netwerk Vrijwilligershulp Zuid Kennemerland	20.000	WMO Vrijwilligershulp-mantelzorg
Nieuwe Vide	108.961	Instandhouding beeldende kunst
Noord Hollands Archief	1.521.060	Archief
Nova College ROC	612.000	2010-2011 VSV + plusvoorziening zorgstructuur
Nova Contract	62.010	Taal aan Huis
Onderwijswinkel Haarlem	3.000	Onderwijswinkel
Ontdekplek voor Jonge Onderzoekers	12.000	Jonge onderzoekers
Patronaat	855.597	Begroting
Patronaat	681.413	Huur gerelateerde kosten
Perspectief BV	263.990	Leerwerkbedrijf ESF-subsidie
Perspectief BV	165.452	Leer- werktrajecten jongeren
Platform belangenbehartiging Mantelzorg Kennemerland	6.606	WMO mantelzorg
Present Haarlem	10.000	Faciliteren vrijwilligerswerk
Prinses Christina Concours	1.900	Concours

Recreatieschap Spaarnwoude	161.720	Zorg voor recreatie Spaarnwoude
Regionaal Bureau Onderwijs	311.900	Regulier en div. projecten
Regionaal Bureau Onderwijs	2.500	Website inburgering
Release	88.666	Loket & exploitatie inloopsprekuren
RIBW KAM	47.500	Catch it
RIBW KAM	47.500	ComputerpASSie en de pASSant
RIBW KAM	47.500	Sportmaatjes
RIBW KAM	90.000	Pauzement begeleid wonen
RIBW KAM	170.000	De Wissel begeleid wonen
RIBW KAM	90.060	Kennemerhof begeleid wonen
RIBW KAM	120.000	Herkanswoningen
RIBW KAM	10.821	Vangnet & Advies MK
Roads BV	172.670	WMO
Samenwerkingsverband vo-vso Zuid-Kennemerland	75.000	Rebound
Samenwerkingsverband vo-vso Zuid-Kennemerland	10.000	Scholing van docenten en mentoren
Scharlaken Koord	65.000	Uitstapprogramma prostituees
Scouting Regio Haarlem	60.000	Activiteiten, huisvesting, huur, personeel en organisatiekosten
SHDH	17.175	Flankerend ouderenbeleid
Slachtofferhulp Nederland	34.403	Ondersteuning slachtoffers
Spaarne peuters	1.700.413	Begroting 2011
Spaarne peuters	367.203	VVE
Spaarnesant	65.000	Albert Schweitzer School maaltijdvoorziening
Spaarnesant	50.000	Schakelklassen 2011/2012 Piramide locatie Europawijk OKE
Spaarnesant		Zwerf Jongeren en OB - a psychosociaal DM en PV
Speeltuinen, diverse organisaties	5.700-40.500	Speeltuinen
Sportsupport Kennemerland	348.560	Breedtesportstimulering
SRO Kennemerland BV	88.651	Huur 7 speeltuinen
SRO Kennemerland BV	3.191.847	Dienstverlening SRO
STAD	33.619	Uitvoeringskosten jongerenwerk / projecten
Stadsbibliotheek Haarlem en omstreken	4.584.517	Begroting 2011
Stadsbibliotheek Haarlem en omstreken	357.451	Huur gerelateerde kosten
Stadsbibliotheek Haarlem en omstreken	29.700	Dienstverlening inburgeraars en laaggeletterden
Stadsschouwburg en Philharmonie Haarlem	50.000	Stad als podium 2011
Stadsschouwburg en Philharmonie Haarlem	2.608.523	Begroting 2010-2011
Stadsschouwburg en Philharmonie Haarlem	3.004.547	Huur gerelateerde kosten
Stadsschouwburg en Philharmonie Haarlem	35.250	Stadsorgelconcerten 2011

Stedenband Haarlem Mutare	78.920	Mutare
Stedenband Haarlem Mutare	29.000	Sportcoördinator Mutare
Stem in de Stad	11.700	Aanloopcentrum
't WEB	70.568	Belangenbehartiging gehandicapten
Teylers Museum	22.500	Toptentoonstellingen Haarlem
Thuiszorg Gehandicapten	56.786	Ondersteuning mantelzorgers /gehandicapten WMO
Toneelschuur	1.014.475	Begroting 2010/2011
Toneelschuur	1.005.952	Huur gerelateerde kosten
Topsport Kennemerland	96.269	Sport
Turkse Kunst en Cultuur	15.000	Kinder en Jeugd Kunst; Boerhaavewijk
Volkssterrenwacht Copernicus	7.000	Kleine subsidie onderwijs
Volksuniversiteit	476.180	Begroting 2011
Vrijwilligerscentrale Haarlem	143.000	Begroting 2011
Vrijwilligerscentrale Haarlem	14.000	Coach4you
Vrijwilligerscentrale Haarlem	78.000	Maatschappelijke Stage
Vrijwilligerscentrale Haarlem	18.000	Coachen op de werkvloer
Vrijwilligerscentrale Haarlem	7.650	Gilde Samen Spraak
VRK/GGD Kennemerland	300.500	Hygiënisch woningtoezicht
VRK/GGD Kennemerland	1.135.021	OGGZ team BCT
VRK/GGD Kennemerland	41.578	Loving me loving you (loverboys)
VRK/GGD Kennemerland		Gezond in de stad/Gezonde school 2011
VRK/GGD Kennemerland	15.270	Gezonde School en Genotmiddelen 2011 2012
VRK/GGD Kennemerland	20.187	Gezonde wijk Het Rozenprieel
Wereld Kindertheater	39.200	Begroting 2011
Wereld Muziek School	61.600	Muziekaanbod
Wijkraden, diverse organisaties	3.000-18.250	Wijkraadskosten
Woonservice Kennemerland	227.869	Woonruimteverdeling
Youth for Christ Nederland	29.560	Jongerenwerk The Mall
Zelfhelp Nederland	4.675	OGGZ
Zorgbalans	185.299	Draagnet (begeleiding bij dementie)
Zorgbalans	138.255	Tandem (mantelzorgondersteuning)
Zorgbalans	157.000	Methodische Thuisbegeleiding
Zorgbalans	57.038	Meer bewegen voor ouderen
Zorggroep Reinalda Locatie de Roos	5.384	Flankerend ouderenbeleid

DOEL BEGROTING		VOORKEURSINSTRUMENT	VERANDEROPGAVE
Broedplaatsen cultuur	6.2.1	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Voorzieningen mensen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Goede verstandhouding alloch/autoch	3.1.2	SUBSIDIE	NEE
Deelname kunst en cultuur	6.2.2	ZELF	NEE
Educatie duurzaamheid	9.2.4	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Goed aanbod evenementen	6.3.2	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Vermindering onderwijsachterstanden	4.2.1	SUBSIDIE	NEE
-- (wettelijke verplichting)	--		
Goed aanbod evenementen	6.3.2	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Partnerschap burgers en gemeente	1.1.1	ZELF	NEE
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Goed aanbod evenementen	6.3.2	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Minder overlast OGGZ-doelgroep	3.3.2	INKOOP	JA
Goede verstandhouding alloch/autoch	3.1.2	SUBSIDIE	NEE
Deelname kunst en cultuur	6.2.2	ZELF	NEE
Goede promotie Haarlem	6.3.2	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Goede verstandhouding alloch/autoch	3.1.2	SUBSIDIE	NEE
Voorkomen schooluitval	4.2.2	ZELF	JA
Deelname kunst en cultuur	6.2.2	ZELF	NEE
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Goede verstandhouding alloch/autoch	3.1.2	SUBSIDIE	NEE
Vermindering onderwijsachterstanden	4.2.1	SUBSIDIE	NEE
Deelname kunst en cultuur	6.2.2	ZELF	NEE
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Divers	3 + 4	SUBSIDIE / ZELF / INKOOP	NEE
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Voorzieningen en zorg voor de jeugd	4.1	ZELF	JA
Jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Vermindering onderwijsachterstanden	4.2.1	SUBSIDIE	NEE
Presteren naar vermogen	7.1.3	ZELF	JA
Sociale samenhang	3.1.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Sociale samenhang	3.1.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Goed aanbod evenementen	6.3.2	SUBSIDIE / ZELF	NEE

Meer toerisen en recreanten	6.3.1	INKOOP	JA
Goed aanbod evenementen	6.3.2	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Minder overlast OGGZ-doelgroep	3.3.2	INKOOP	JA
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Minder overlast OGGZ-doelgroep	3.3.2	INKOOP	JA
Gezondere leefstijl	3.4.1	ZELF	NEE
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Divers	3 + 4	SUBSIDIE / ZELF / INKOOP	NEE
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Vermindering onderwijsachterstanden	4.2.1	SUBSIDIE	NEE
Vermindering onderwijsachterstanden	4.2.1	SUBSIDIE	NEE
Haarlemmers presteren naar vermogen	7.1.3	ZELF	JA
Goed aanbod evenementen	6.3.2	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Goede verstandhouding alloch/autoch	3.1.2	SUBSIDIE	NEE
Goed aanbod evenementen	6.3.2	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Afname jeugdoverlast en -criminaliteit	2.1.1	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Deelname kunst en cultuur	6.2.2	ZELF	NEE
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Afname jeugdoverlast en -criminaliteit	2.1.1	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Minder overlast OGGZ-doelgroep	3.3.2	INKOOP	JA
Gezondere leefstijl	3.4.1	ZELF	NEE
Hoogwaardige zorg voor jeugd	4.1.2	ZELF	JA

Afname jeugdoverlast en -criminaliteit	2.1.1	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Aandacht voor Europa	1.1.3	ZELF	NEE
Gezondere leefstijl	3.4.1	ZELF	NEE
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Hoogwaardige zorg voor jeugd	4.1.2	ZELF	JA
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Gezondere leefstijl	3.4.1	ZELF	NEE
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
-- (wettelijke verplichting)	--		
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Goede verstandhouding alloch/autoch	3.1.2	SUBSIDIE	NEE
Goede verstandhouding alloch/autoch	3.1.2	SUBSIDIE	NEE
Haarlemmers presteren naar vermogen	7.1.3	ZELF	JA
Goed aanbod evenementen	6.3.2	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Deelname kunst en cultuur	6.2.2	ZELF	NEE
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Voorkomen schooluitval	4.2.2	ZELF	JA
Haarlemmers presteren naar vermogen	7.1.3	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Voorkomen schooluitval	4.2.2	ZELF	JA
Voorkomen schooluitval	4.2.2	ZELF	JA
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Vrijwilligers	3.1.3	SUBSIDIE	NEE
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS

Meer toeristen en recreanten	6.3.1	INKOOP	JA
Voorkomen schooluitval	4.2.2	ZELF	JA
Haarlemmers presteren naar vermogen	7.1.3	ZELF	JA
Minder overlast OGGZ-doelgroep	3.3.2	INKOOP	JA
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Minder overlast OGGZ-doelgroep	3.3.2	INKOOP	JA
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Voorkomen schooluitval	4.2.2	ZELF	JA
Voorkomen schooluitval	4.2.2	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
-- (wettelijke verplichting)	--		
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Hoogwaardige zorg voor jeugd	4.1.2	ZELF	JA
Vermindering onderwijsachterstanden	4.2.1	SUBSIDIE	NEE
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Meer Haarlemmers gaan sporten	4.3.1	SUBSIDIE / ZELF	NEE
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Voldoende sportaccommodaties	4.3.3	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Haarlemmers presteren naar vermogen	7.1.3	ZELF	JA
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS

Aandacht voor Europa	1.1.3	ZELF	NEE
Aandacht voor Europa	1.1.3	ZELF	NEE
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Minder overbelaste mantelzorgers	3.2.2	SUBSIDIE	NEE
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Behoud basisaanbod cultuur/erfgoed	6.2.1	SUBSIDIE /ZELF	DEELS
Bieden topsportklimaat	4.3.2	ZELF	JA
Leefbaarheid en veiligheid Haarlemse wijken	5.1.1	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Deelname kunst en cultuur	6.2.2	ZELF	NEE
Meer vrijwilligers	3.1.3	SUBSIDIE	NEE
Voorkomen schooluitval	4.2.2	ZELF	JA
Voorkomen schooluitval	4.2.2	ZELF	JA
Haarlemmers presteren naar vermogen	7.1.3	ZELF	JA
Haarlemmers presteren naar vermogen	7.1.3	ZELF	JA
-- (wettelijke verplichting)	--		
Minder overlast OGGZ-doelgroep	3.3.2	INKOOP	JA
Huiselijk geweld	3.3.3	INKOOP	JA
Gezondere leefstijl	3.4.1	ZELF	NEE
Gezondere leefstijl	3.4.1	ZELF	NEE
Kleinere gezondheidsverschillen	3.4.2	INKOOP	JA
Deelname kunst en cultuur	6.2.2	ZELF	NEE
Leefbaarheid en veiligheid Haarlemse wijken	5.1.1	ZELF	JA
Partnerschap burgers en gemeente	1.1.1	ZELF	NEE
Gedifferentieerd woonmilieu	5.2.1	ZELF	JA
Hoogwaardig aanbod jeugdvoorzieningen	4.1.1	ZELF	JA
Minder overlast OGGZ-doelgroep	3.3.2	INKOOP	JA
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS
Minder overbelaste mantelzorgers	3.2.2	SUBSIDIE	NEE
Zelfstandig leven OGGZ-doelgroep	3.3.1	INKOOP	JA
Kleinere gezondheidsverschillen	3.4.2	INKOOP	JA
Zelfstandig wonen met beperking	3.2.1	SUBSIDIE / INKOOP	DEELS

Implementatieplan en stappen Kadernota subsidiesystematiek in Haarlem		Versie: 1.0
		Datum: april 2012
Naam opdrachtgever	Nanda Hagedoorn	Voor akkoord: Datum:
Naam opsteller	Annemiek Visser	
Naam projectleider	Frank van Hattem, Annemiek Visser	

Managementsamenvatting en achtergrond

Een van de speerpunten uit het Coalitieprogramma “het oog op morgen” is de verzakelijking van de gemeentelijke subsidiesystematiek. In de kadernota 2010 is de ambitie van de coalitiepartners raadsbreed vertaald en is door de gemeenteraad aan het college de volgende opdracht meegegeven:

”Voor de komende jaren vinden wij het belangrijk dat verder wordt gewerkt aan het verzakelijken van de subsidieverstrekking, het professionaliseren van gesubsidieerde instellingen en het bevorderen van samenwerking tussen instellingen. De komende tijd zal het college aan de slag gaan met het ontwikkelen van een nieuwe subsidiesystematiek met daarbinnen de opdracht welke subsidies in aanmerking komen voor stopzetting, een korting of – wanneer de noodzaak daartoe wordt aangetoond – een verhoging van het budget.

De coalitie wil dat de subsidiesystematiek van de gemeente wordt verzakelijkt en dat er systematische en inhoudelijke afwegingen worden gemaakt. Per subsidie moet de vraag worden gesteld of de activiteiten van de gesubsidieerde instelling daadwerkelijk een bijdrage leveren aan de beoogde maatschappelijke effecten en de beleidsdoelstellingen van Haarlem. Het in stand houden van instellingen is geen doel op zich, net zo min als het verstrekken van subsidie een automatisme is. Subsidies die bijdragen aan de realisatie van de visie en prioriteiten uit dit coalitieakkoord zullen worden ontzien. Alle subsidies zullen de komende jaren onder de loep worden genomen.”

Op 9 februari 2011 is de raad door het college geïnformeerd over de aanpak en fasering bezuinigingen subsidies en stelselwijziging (2011/31911). Op 16 juni 2011 is de Startnotitie verzakelijking subsidiesystematiek (STZ/MGT Reg.nr. 2011/124892) vastgesteld. Op 19 april heeft de raad ingestemd met de Kadernota Subsidiesystematiek in Haarlem (2012 / 113347). Nu is het tijd voor de implementatie van de systematiek in Haarlem.

De aanpak van implementatie van de Kadernota Subsidiesystematiek in Haarlem wordt in dit plan beschreven. Voor de implementatie wordt een werkgroep ingericht met deelnemers uit alle hoofdafdelingen van Haarlem.

Doelstelling

Implementatie van de Kadernota subsidiesystematiek in Haarlem.

Resultaat

Communicatieplan	juni 2012
Rapportage over de veranderopgave (stoppen, inkoop, subsidie, anders)	voor zomerreces
Rapportage over uitvoering veranderopgave in bestuursrapportage	2012-2016

Afbakening

De werkzaamheden van de werkgroep betreffen alle programma's van de begroting van Haarlem en het project sociaal domein. Dat is de reden dat van elke hoofdafdeling en van het projectteam sociaal domein tenminste een deelnemer in de werkgroep participeert.

Project organisatie

Voor de implementatie van de Kadernota subsidiesystematiek in Haarlem is een kernteam en werkgroep opgericht. Onder de werkgroep opereert een aantal uitwerkgroepen die een specifieke stap van de implementatie uitwerken (o.m. communicatie, format prestatieplan). De trekker van de uitwerkgroep heeft tevens zitting in de werkgroep.

De uitwerkgroepen formuleren een duidelijke opdracht cq. heldere vragen. Deze opdracht wordt getoetst door het kernteam en geaccordeerd in de werkgroep.

Beheersing

Tijd

Zie implementatieplan.

Geld

De capaciteitsinzet wordt geleverd binnen de bestaande capaciteit. Voor opleiding, bijeenkomsten e.d. is een budget beschikbaar van maximaal €80.000 (Startnotitie verzakelijking subsidiesystematiek 2011/124892).

Kwaliteit

De resultaten van de werkgroep zijn financieel valide (werkbaar, volledig, juist en tijdig).

De resultaten van de werkgroep zijn juridisch valide (werkbaar, volledig, juist en tijdig).

De resultaten van de werkgroep zijn organisatorisch valide (werkbaar, volledig, juist en tijdig).

Het gehele traject is zodanig transparant, dat de MT's bij de verschillende onderwerpen juist en tijdig worden geïnformeerd over de aard en omvang van de maatregelen. De afgevaardigde van een hoofdafdeling zorgt voor de informatie overdracht.

De uitwerking van de verschillende maatregelen is zodanig gestructureerd en gedetailleerd, dat invoering zonder verdere discussie over het hoe en wat kan plaatsvinden.

Organisatie

Kernteam implementatie kader Subsidiesystematiek in Haarlem	Werkgroep implementatie kader subsidiesystematiek in Haarlem	Uitwerkteams
Frank van Hattem, Marja Verlijdsdonk, Jenny Clay en Annemiek Visser	Frank van Hattem, Marja Verlijdsdonk, Jenny Clay, Annemiek Visser, Marjolein Mol, Katinka Gerritsma, Johan Raksowidjojo, Frank van der Hoek, Hans Vriend, Natasja Slewe, Hans Warmerdam, Herma Knotnerus, Lydia Bouman, Chantal van Liefeland, Marijke Schouten, Frank Gorter en Sylvana van Doorne.	Zie implementatiestappen

De werkwijze van de werkgroep is er op gericht om van elke hoofdafdeling tenminste één afgevaardigde te hebben.

Voortgangsbewaking

De uitwerkingsteams rapporteren aan de werkgroep.

De werkgroep rapporteert periodiek (eens per half jaar) aan college en commissie.

Indien nodig wordt separaat over een onderwerp gerapporteerd aan college en Commissie Bestuur en Samenleving (zie implementatiestappen).

Implementatieplan beleidskader Subsidiesystematiek			
Stap	Wie	Planning	Bestuurlijke planning
Communicatie			
<p>1. Opstellen communicatieplan</p> <p>Domeingericht: Per programma, beleidsveld, afdeling een informatie bijeenkomst over het beleidskader subsidiesystematiek.</p> <p>Themagericht: Organiseren van bijeenkomsten per thema/uitwerkteam. Versnellingskamers, productiedagen, pressurecook-sessies. Gebruik maken van kennis intern en extern (partners, deskundigen). Zoeken naar onverwachte coalities.</p>	<p><u>Uitwerkteam</u> <u>Communicatieplan</u></p> <p>Trekker: Marja Verlijdonk</p> <p>Leden: Annemiek Visser Jenny Clay Hans Vriend Lydia Bouman Frank van den Hoek Wilma Groen/Anne Pauline Huizinga</p>	Juni 2012	Juli 2012 College Commissie Bestuur
<p>2. Versturen informatiebrief aan gesubsidieerde organisaties.</p> <p>Informatie over bestuurlijk besluit, communicatieplan en veranderopgaaf</p>		Na vaststelling afwegingskader en communicatieplan	
Afwegingskader			
<p>3. Toepassen afwegingskader op doelstellingen uit de programmabegroting 2012- 2016 gemeente Haarlem.</p> <p>a) Doelenboom begroting screenen op toe te passen instrumentarium (zelf doen, inkoop of subsidie). Vergelijking toegepast instrumentarium versus gewenst instrumentarium uit het afwegingskader.</p> <p>b) Subsidies screenen op doelstellingen Haarlem.</p> <p>Resultaat 1) de beheersbeslissing Resultaat 2) de veranderopgave</p> <p>Rapportage van de conclusies naar aanleiding van de toepassing van het afwegingskader. Oftewel de beheersbeslissing op doelen én instellingsniveau en veranderopgave naar college en raad.</p>	<p><u>Uitwerkteam afwegingskader</u></p> <p>Trekker: Frank van Hattem</p> <p>Leden: Werkgroep</p>	Mei/Juni 2012	Juli 2012 College Commissie Bestuur Raad
<p>4. Uitvoering afwegingskader</p>	De uitvoering hiervan gebeurt door de afdelingen zelf.		

Implementatieplan beleidskader Subsidiesystematiek			
Stap	Wie	Planning	Bestuurlijke planning
	<u>Uitwerkteam flexibel budget</u> Trekker: Frank Gorter Leden: Marijke Schouten Marjolein Mol Lydia Bouman Johan Raksowidjojo Marja Verlijsdonk		
6. Visie basisinfrastructuur	<u>Uitwerkteam basisinfrastructuur</u> Het uitwerkteam basisinfrastructuur doet een voorstel over de noodzaak om subsidies te splitsen in activiteitensubsidie en subsidie voor (basis) voorzieningen (gebouw e.d.) Trekker: Marja Verlijsdonk Leden: Marijke Schouten Marjolein Mol Lydia Bouman Ralph Braeken, Hans Warmerdam Wim Westerhof	September 2012	Oktober 2012 College
7. Opstellen format prestatiecontract inclusief: - Meerjarencontracten - Overhead - Opstellen verklaring prestatielevering - Opstellen format afwijkingen op prestatiecontracten - Opstellen regels standaardberekenningswijze - SROI (5% re-integratie)	<u>Uitwerkteam prestatiecontract</u> Trekker: Frank van Hattem Leden: Herma Knotnerus Ivo Evers Lydia Bouman Marja Verlijsdonk	December 2012	Januari 2013 College Commissie Bestuur
Verantwoordingskader			
8. Verantwoordingskader	<u>Uitwerkteam beheer</u> Trekker: Lydia Bouman Leden: Joke Koedoeder Wieke van den Dool	April 2012 September 2012	nvt
a) Onderzoeken mogelijkheid tot één beschikking voor meerdere subsidiestromen			
b) Onderzoeken mogelijkheid één controleverklaring voor meerdere subsidiestromen.			
c) Opstellen format tussentijdse rapportage bij meerjarige subsidie ten behoeve van aanvraag tot			

Implementatieplan beleidskader Subsidiesystematiek			
Stap	Wie	Planning	Bestuurlijke planning
vaststelling boekjaar subsidie d) Subsidieregister			
Organisatorische maatregelen			
9. Verbeteren opdrachtgeverschap medewerkers			Nvt
a) Informeren MT's en/of afdelingen over beleidskader subsidiesystematiek	Marjolein Mol	April-Juni	
b) Opleiding beleids/accountmanager o.m. bedrijfskundige inzichten juridische inzichten werken in regie, opdrachtgeverschap effectief samenwerken (in- en extern) bestuurlijk aanbesteden en inkopen	<u>Uitwerkteam opleiding</u> Trekker: Annemiek Visser Leden: Marjolein Mol Jenny Clay Frank van Hattem Opleidings instituut Marja vd Bijl	Oktober 2012	
c) Opnemen in aanbod Haarlemse School vanaf 2013			
10. Opstellen procesbeschrijving nieuwe doelstellingen en uitwerken nieuwe presentatiewijze van subsidies in de programmabegroting 2013	<u>Uitwerkteam begroting</u> Trekker: Lisette Goudsmit Leden: Annemiek Visser Frank van Hattem Communicatie via Werkgroep teksten programmabegroting	Is opgenomen in de begroting 2013	November 2012
11. Juridische zaken	<u>Uitwerkteam Juridische zaken</u>		July 2012 November 2012
a) Actualiseren en eenduidig uitrollen mandaatbesluit op grond van herziene subsidiesystematiek	Trekker: Lydia Bouman	Mei/Juni 2012 (1,2 en 3)	College Commissie Raad
b) Aanpassen Algemene Subsidieverordening	Leden: Joke Koedooder		
c) Opstellen leidraad M&O subsidies	Else Kingma	Juli/September 2012 (4)	
d) Implementeren M&O subsidies	Wouter Stigter		
Evaluatie herziene subsidiesystematiek	Concernstaf	2016	2016

Opzet communicatieplan bij het project Verzakelijking Subsidiesystematiek

Om intern (binnen de gemeente) en extern (partners in de stad) goed te informeren over de inhoud en aanpak van het project Verzakelijking Subsidiesystematiek wordt een communicatieplan opgesteld.

Hierin worden voorstellen gedaan voor domeingerichte communicatie (voornamelijk intern) en voor themagerichte communicatie (intern en extern). Bij domeingerichte communicatie gaat het om acties per programma, beleidsveld of afdeling. Bij themagerichte communicatie gaat het om het organiseren van bijeenkomsten per thema (c.q. uitwerkteam). Het betreft de thema's: bestuurlijk aanbesteden, flexibel budget, basisinfrastructuur, prestatiecontract, beheer, begroting en juridische zaken. Opzet is om hiervoor interactieve bijeenkomsten te organiseren. Bijvoorbeeld in de vorm van versnellingskamers, productiedagen en/of pressurecooksessies.

In het communicatieplan komen zowel domeingericht als themagericht de volgende aspecten aan bod:

- a. wie moeten we bereiken (politiek, partners, ambtenaren etc.);
- b. wat is het doel van de communicatie (informeren, instrueren, participeren etc.);
- c. wat gaan we communiceren;
- d. voorstellen voor (interactieve) bijeenkomsten in uitnodigende locaties;
- e. voorstellen voor het uitnodigingenbeleid voor de bijeenkomsten.

Ook worden de verschillende vormen van communicatie beschreven: schriftelijk, digitaal of met (interactieve) bijeenkomsten.

Deelnemers aan de communicatiebijeenkomsten maken kennis met de techniek van de beoogde verzakelijking op de uitgaande financiële geldstromen van de gemeente Haarlem. Het streven is erop gericht om te inspireren door het tonen van best practices, te stimuleren op het terrein van nieuwe allianties en kruisbestuivingen. Het uitnodigingenbeleid van de bijeenkomsten wordt hierop ingericht.