



Haarlem

Gemeente Haarlem

Retouradres Postbus 511, 2003PB Haarlem

SAMS – Stedelijke adviesraad Multiculturele Stad
SoZaWe-raad
Wmo-raad

Datum 12 juni 2012
Ons kenmerk DV//2012/235811
Contactpersoon F van den Hoek
Doorkiesnummer 0235115219
E-mail fjmvdhoek@haarlem.nl
Kopie aan Gemeenteraad
Onderwerp Collegereactie op advies participatieraden over kaderstellende nota *Samen voor elkaar*

Geachte raden,

Met belangstelling hebben wij uw advies over de kaderstellende nota '*Samen voor elkaar*' gelezen. Het verheugt ons te zien dat u als drie raden tot een advies bent gekomen. Ter voorbereiding op uw advies heeft u op 22 mei gezamenlijk een gesprek gevoerd met de wethouders J. van der Hoek en J. Nieuwenburg. Veel van de punten die u aangeeft in uw advies zijn herkenbaar omdat deze ook in dit gezamenlijk overleg zijn besproken. De komende periode hopen wij vaker met elkaar op deze wijze in gesprek te kunnen zijn.

Onze reactie op uw advies bestaat uit twee onderdelen:

1. een toelichting op het karakter van de kaderstellende nota *Samen voor elkaar* en het bijbehorende Uitvoeringsprogramma 2012;
 2. een puntsgewijze reactie op uw adviezen.
- Wij werken beide onderdelen hieronder uit.

1. Samen voor elkaar is de kapstok voor de transitie-opgave

De komende jaren gaat er veel veranderen binnen het sociaal domein: taken komen naar de gemeente toe, we willen een aantal inefficiënties uit het systeem halen en we weten ook dat we het met minder geld moeten doen. Daarom is het van belang dat we met elkaar door eenzelfde 'bril' (kader) kijken die ons richting geeft naar een nieuwe stip aan de horizon. Wat die nieuwe richting is, staat in de kaderstellende nota *Samen voor elkaar*.

In deze nota en de verdere uitwerking staan drie elementen centraal:

- de mate waarin mensen zelf regie kunnen nemen;
- waarbij onze inzet erop gericht is om burgers zelfredzaam te houden en te helpen in hun leven regie te houden of meer regie te krijgen;



- we aan degenen die dat niet kunnen voorzieningen te bieden om hun leven zo aangenaam mogelijk te laten zijn (vangnet).

* Door in te zetten op activering en ondersteuning bij het 'zelf in regie blijven', wordt het beroep op het vangnet kleiner en blijven voldoende middelen beschikbaar voor een goed vangnet.

U heeft naast de kaderstellende nota ook een uitvoeringsplan *Samen voor elkaar* gekregen. Dit betreft het Uitvoeringsprogramma 2012: de voorbereiding op de decentralisaties, de uitvoering van onze innovatieagenda die vorm krijgt in de praktijkwerkplaatsen, de verankering van de nieuwe patronen en principes in onze cultuur en werkwijze/samenwerking en de herijking van de doelen en de nieuwe taken. Met het vallen van het Kabinet Rutte zijn de decentralisaties Awbz en WWNV voorlopig uitgesteld. De transitieopgave verandert daardoor niet, want die moeten onze activiteiten en die van onze partners in de stad binnen het sociaal domein¹ integraler gaan richten op het maximaal behoud van eigen regie van burgers. Bovendien gaat de decentralisatie Jeugd gewoon door en hebben we dan al de voorbereidende stappen gezet als de decentralisatie Awbz later wel zal plaatsvinden.

Voor doelgroepen (bijvoorbeeld binnen het regionaal kompas) en specifieke beleidsterreinen (bijvoorbeeld de schulddienstverlening) wordt beleid nader uitgewerkt. Ook in deze beleidsnota's staat de mate waarin de doelgroep geen, beperkt of langdurig regieverlies heeft centraal.

2. Uw adviezen

Hieronder geven wij een reactie op alle adviezen die u heeft gegeven. Wij hebben getracht op deze adviezen een zo'n concreet mogelijk antwoord te geven, daar waar mogelijk met een gerichte actie.

Advies 1a: Werk uw visie uit, zodat duidelijk wordt welke samenleving u voor ogen heeft.

De visie die wij hanteren voor de transitie naar een 'nieuw' systeem voor moderne, toereikende en betaalbare maatschappelijke ondersteuning en activering in Haarlem staat vermeld in onze veranderboodschap. Wij hebben bewust geen vastomlijnd beeld hoe de Haarlemse samenleving er precies uit gaat zien. De kracht is juist dat we het definitieve beeld niet als gemeente en partners vastleggen. Ten eerste maken we als Haarlemmers met elkaar de stad en ten tweede kunnen we daar als gemeente en partners slechts een bijdrage aan leveren. Wat wij wel voor ogen hebben, en vele partners met ons, is dat Haarlemmers aan deze samenleving maximaal mee kunnen doen en anderen kunnen helpen zodat ook zij mee kunnen doen.

Zo'n ontwikkeltraject kost jaren, zoals u zelf ook aangeeft, vraagt om volharding en doorzettingsvermogen. Het vraagt ook om ander gedrag van onze burgers, van onze partners en van de gemeente zelf. Daarvoor moet enerzijds de nodige tijd worden genomen maar anderzijds moet wel voortgang worden behouden.

¹ Het Sociaal domein omvat Wonen, Welzijn, Zorg (programma 3), Jeugd en Onderwijs (programma 4) en Werk en Inkomen (programma 7).



De kaderstellende nota *Samen voor elkaar* helpt ons bij onze koers, als referentiepunt voor keuzes en besluiten die wij met onze partners en/of samen met de stad moeten gaan maken.

Dat neemt niet weg dat er in de komende periode ook meer concrete uitwerkingen op deelterreinen zichtbaar zullen worden zoals bijvoorbeeld voor het regionaal kompas, activering naar werk en rondom schulddienstverlening.

Advies 1b: Start de nota met uw zorgen over de bezuinigingen in het sociaal domein. Dan wordt de noodzaak van de beweging, die nodig is om het vangnet betaalbaar te houden helderder.

De geschetste beweging zouden we ook zonder de noodzaak tot bezuinigen hebben gemaakt. Het is immers altijd onze taak en verantwoordelijkheid om maatschappelijk geld zo efficiënt en effectief mogelijk in te zetten. Financiën zijn dan ook niet het uitgangspunt van deze transitie. We begrijpen uw zorgen over de bezuinigingen, omdat vermindering van beschikbaar budget (beschikbaar gesteld vanuit Rijk of gemeente) het beeld kan oproepen dat we ook het vangnet soberder maken.

Wij staan voor een goed en professioneel georganiseerd vangnet, voor onze inwoners die ondersteuning nodig hebben omdat ze zelf tijdelijk of langdurig niet in staat zijn hun leven zelf te organiseren. Door dubbelingen uit het systeem te halen, door maximaal in te zetten op de beweging van tijdelijk regieverlies naar weer volledig in regie zijn (in plaats van afzakken naar permanent/langdurig regieverlies), door het creëren van algemene voorzieningen, in te zetten op preventie, het weghalen van onnodige administratieve lasten et cetera willen we uiteindelijk met het minder beschikbare budget een kwalitatief goed systeem van sociale en maatschappelijke organisatie, facilitering en ondersteuning regelen. Kortom, wij willen zorgen voor een goed en professioneel vangnet en zullen daar ook financiële middelen voor (blijven) inzetten.

Advies 1c: Werk de basisinfrastructuur, maatwerk en vangnet in deze nota uit. En de wijze waarop het college de transitie wil bereiken.

We hebben de begrippen 'basisinfrastructuur', 'maatwerk' en 'vangnet' gekoppeld aan de mate van regieverlies van burgers in Haarlem. We kunnen dat verder (grofweg) concretiseren aan de hand van de budgetten die we daar nu aan besteden. Overigens is het vangnet een optelsom van dak- en thuislozenopvang, verslaafdenzorg, dagbestedingsactiviteiten, schulddienstverlening, minimabeleid, et cetera.

Actie: we vullen deze begrippen nader in en voorzien deze waar mogelijk van kentallen. U kunt deze analyse in het najaar tegemoet zien.

Advies 2: Voeg een passage over integratie en multiculturaliteit toe.

De nota *Samen voor elkaar* geeft richting aan de transitie naar een goed systeem van ondersteuning en activering voor alle Haarlemmers. Ongeacht in welke levensfase we zitten, of we werken, ondersteuning nodig hebben, iets voor een ander kunnen betekenen, jong, oud, autochtoon of allochtoon zijn. Dat is de reden dat er verder geen specifiek doelgroepenbeleid in de kaderstellende nota wordt uitgewerkt. In de uitwerkingsnota's komen de diverse doelgroepen wel aan de orde.

Actie: we zullen in de nota nogmaals benadrukken dat het gaat om alle Haarlemmers.



Advies 3: Ontwikkel beleid om te voorkomen dat de groep van 5% groter wordt. Zorg dat u genoeg weet van de potentiële groep kwetsbare burgers en stem uw beleid hierop af.

U stelt in uw advies de vraag of de groep van 80% zorg moet dragen voor de overige 20%. Het antwoord daarop is nee. Uit landelijk onderzoek naar regie is deze normaalverdeling gebleken (de 80-20 regel). 80% van de Haarlemmers is zelfredzaam en kan een bijdrage leveren aan anderen om (meer) in regie te komen. Met andere woorden: er wordt gebruik gemaakt van de bijdrage die vanuit de 80% geleverd kan worden maar de zorg wordt niet volledig bij die 80% gelegd. Uw vrees dat het vangnet substantieel gaat toenemen, delen wij vooralsnog niet. *Samen voor elkaar* staat voor beleid om de doelgroep juist niet te laten groeien, door vroeg-signalering en door tijdige interventies gericht op het zo snel als mogelijk is teruggeven van regie over het eigen leven. Wij onderschrijven uw advies om deze doelen goed te monitoren.

Actie: wij ontwikkelen een monitor om de transitiedoelstellingen goed te volgen (zie ook uw advies 14), zodat wij tijdig kunnen bijsturen als daartoe aanleiding is.

Advies 4: Zorg dat het vangnet ook in de toekomst blijft bestaan. Oormerk budget van de AWBZ-overheveling voor het vangnet.

In bovenstaande passages hebben we aangegeven hoe wij naar het vangnet kijken en dat een goed vangnet nu en in de toekomst uitermate belangrijk is. Mocht de transitie van de Awbz doorgaan dan hanteren wij de stelregel: rijksbudget is werkbudget. Voor de transitie van de Awbz gelden daarnaast dezelfde uitgangspunten: inzetten op maximale eigen regie, helpen om regie terug te krijgen en voor degenen die dat niet kunnen, zorgen voor goede ondersteuningsstructuur.

Advies 5: Ontwikkel beleid waardoor burgers zelfredzaam kunnen worden. Voeg concrete voorstellen toe om de culturomslag te realiseren. Neem de tijd voor de culturomslag.

Een ander verwachtingspatroon van burgers naar overheid en van burgers naar professionals is de basis van deze transitie. We zien deze transitie als een traject van lange adem, met vallen en opstaan, maar ook vanuit de gedachte dat de samenleving zelfbewust is en ook in verwachtingspatronen kan veranderen. In ons uitvoeringsprogramma is hiervoor een onderdeel 'verankering van cultuur en werkwijzen' opgenomen. Stadsbrede communicatie, een stadsbrede training voor frontoffice medewerkers, reflectiebijeenkomsten (intern en met partners) maken hier onderdeel van uit. Wij zijn het niet met u eens dat concrete voorstellen daarvoor in de kaderstellende nota moeten worden opgenomen. Dat staat namelijk in het jaarlijkse uitvoeringsprogramma. We maken elk jaar een dergelijk uitvoeringsprogramma voor de transitie, waarbij we (met onze partners) bepalen wat er nodig is om de transitie verder te ondersteunen. De inhoud zal dan ook elk jaar verschillen.

In de Praktijkwerkplaatsen onderzoeken we hoe we mensen met hulpvragen kunnen stimuleren en waar nodig begeleiden om in eigen netwerk of een buurtnetwerk hulp te vinden. De ervaringen die bijvoorbeeld bij BUUV of vrijwillige hulpdiensten worden opgedaan, zijn hoopgevend, ook voor mensen die geen eigen steunstructuur om zich heen hebben. Hier valt meer in te bereiken en dat kost inderdaad tijd.



Haarlem

5

Actie: u ontvangt jaarlijks het uitvoeringsprogramma *Samen voor elkaar* (uitvoering gericht op de transitie), zodat u de mogelijkheid heeft daarop te reageren.

Advies 6a: Stel de burger daadwerkelijk in het beleid centraal, niet de veranderboodschap.

We staan voor de opgave om het voor groepen burgers zo goed mogelijk te organiseren, met maatwerk daar waar dat moet en kan. Wij zijn verbaasd dat u het beeld heeft dat de veranderboodschap centraal staat en niet de burger. Ons inziens staat de burger juist centraal via onze veranderboodschap. Uiteraard vergt dit van ons en onze partners vraaggericht werken, iets waarmee wij, zeker sinds Hof 2.0, mee aan de slag zijn.

Advies 6b: Benader de kwetsbare burgers niet als een probleem.

Wij zien de kwetsbare burgers niet als een probleem. Dat staat overigens ook niet als zodanig in de nota. Wij willen de ondersteuning die zij nodig hebben juist goed, efficiënt en effectief organiseren. Kwetsbare burgers hebben problemen met de zelfregie om oplossingen te vinden die voor hen nodig en noodzakelijk zijn. Wij willen echter te allen tijden de door u gelegde relatie tussen de ‘probleembenadering’ en bijvoorbeeld het hebben van een verstandelijke beperking uit de wereld hebben.

Actie: wij veranderen patroon 2 in ‘we verwachten dat de burger die in staat is zelf een oplossing te organiseren voor zijn situatie dat ook doet’

Advies 6c: Ga na hoe het college de groep vrijwilligers kan uitbreiden en of dat realistisch is. Maak gebruik van bestaande vrijwilligersorganisaties en hun aanbod. Geef hen financiën zodat zij de kwetsbare burgers kunnen ondersteunen. Zij werken bovendien goedkoper dan de betaalde professionals die anders (vanuit het ‘vangnet’) zouden moeten inspringen.

Op dit moment ondersteunen wij het vrijwilligerswerk reeds krachtig en subsidiëren het op diverse onderdelen. Verder presenteren wij eind van dit jaar een werkprogramma voor vrijwillige inzet (vrijwilligers en mantelzorgers). Hierin geven wij samen met onze partners uitwerking aan de verschillende vormen van vrijwillige inzet, behoud en uitbreiding van huidige vrijwilligers et cetera. Ook gaan we in het najaar met verschillende partijen aan de slag. We sluiten daarbij aan bij al het goede wat al in de stad door vrijwilligers(-organisaties) gebeurt (en dat is veel). Wij onderzoeken of door samenwerking en kennisdeling binnen en buiten Haarlem nog betere resultaten behaald kunnen worden voor de stad en werken aan nieuwe initiatieven die aanvullend zijn. In dat licht zullen we ook naar instrumenten kijken (subsidies, mankracht).

Actie: In december ligt er een plan van aanpak voor het verder stimuleren en faciliteren van verschillende vormen van vrijwillige inzet, dat is opgesteld door de gemeente met de bestaande vrijwilligersorganisaties. We zullen u om een reactie hierop vragen.

Advies 6d: Werk wederkerigheid uit. Wederkerigheid als verplichting vinden we ongewenst en vaak onmogelijk.

De gemeente wil in de toekomst naar een situatie waarin het vanzelfsprekend is dat burgers aan hun omgeving ondersteuning bieden. Wij hebben vooralsnog nog geen



standpunt ingenomen over het verplicht stellen van het leveren van een “tegenprestatie”. In ieder geval zullen burgers aangesproken worden op hetgeen zij wel kunnen bieden aan hun omgeving. In de praktijkwerkplaats Wijkservice worden twee scenario’s uitgewerkt voor het vormgeven van wederkerigheid:

- het principe van wederkerigheid ingevuld op vrijwillige basis
- het principe van wederkerigheid verplicht gesteld in de vorm van een maatschappelijke tegenprestatie.

Advies 7: Mantelzorgers en vrijwilligers zijn niet hetzelfde. Voeg de mantelzorgers toe, ook in de Praktijkwerkplaats ‘Stimuleren en faciliteren van vrijwillige inzet’.

Wij zijn het met u eens dat mantelzorgers en vrijwilligers niet over een kam geschoren kunnen worden. In ons bestaande en toekomstig beleid maken wij hierin ook onderscheid. De ondersteuning die zij nodig hebben om vrijwilliger dan wel mantelzorger te zijn en te blijven is op onderdelen anders. In de reactie op uw advies 6c staat aangegeven dat we tot een werkprogramma komen, waarin ook mantelzorg is opgenomen.

Actie: wij maken in de kaderstellende nota een duidelijker onderscheid tussen een vrijwilliger en een mantelzorger.

Actie: in het werkprogramma, zoals hierboven genoemd, nemen wij mantelzorg op.

Advies 8: Zorg dat gemeente en partnerorganisaties elkaars dienstverlening kennen, en dat samenwerken wordt beloond. De gemeente heeft in dit proces van afstemming de regie.

Samen met onze partners in de stad, ieder in zijn eigen rol, staan wij voor goede oplossingen voor burgers in de stad. Dat vraagt veel van de onderlinge samenwerking: onderlinge informatiedeling (op productniveau) en waar mogelijk (gelet op de privacy) ook gegevensdeling. Elkaar kennen en elkaars rollen en kwaliteiten waarderen is randvoorwaardelijk voor een samenwerking gericht op het behalen van resultaten. Voorbeelden van de voorgestane aanpak zijn de praktijkwerkplaats Informatievoorziening zoals die in het uitvoeringsprogramma beschreven is, en de digitale sociale kaart. De dienstverlening aan de burger staat altijd centraal en niet het belang van de individuele organisaties. Overigens blijft de invloed van de gemeenten tot op zekere hoogte beperkt.

We zullen in dit proces scherp zijn naar onszelf en naar elkaar om te zoeken naar zowel positieve als contraproductieve prikkels. We laten ons daar overigens ook graag door partners en door u als raden scherp op houden.

Advies 9: Burgers krijgen te maken met stapeling van kosten. Ontwikkel beleid om tweedeling in de samenleving te voorkomen. Zorg voor een sterk vangnet, ook in de toekomst.

Het college heeft onderzoek gedaan naar de stapelingseffecten in Haarlem. De resultaten daarvan zijn opgenomen in bijlage D van de *nota samen voor elkaar*. We hebben in beeld welke regelingen het meest met elkaar gecombineerd worden en om hoeveel Haarlemmers het gaat. We proberen hierop binnen reële mogelijkheden in te spelen. Zo zal na de zomer een nota minimabeleid verschijnen die rekening houdt met de effecten van stapeling. Dat betekent overigens niet dat daarmee de gevolgen van stapeling van maatregelen weggenomen zullen kunnen worden mede



omdat de door u gesignaleerde effecten het directe gevolg zijn van maatregelen die door het kabinet zijn genomen.

Advies 10: Start snel met een stevig communicatietraject naar alle betrokken doelgroepen. Richt een informatiepunt voor burgers in.

Wij onderschrijven met u het belang van een goed communicatietraject richting alle betrokkenen. Vooralsnog zetten we niet in op één apart informatiepunt voor burgers over de transitie. Loket Haarlem speelt op dit moment de centrale rol bij de informatievoorziening naar burgers en wij willen daarvan optimaal gebruikmaken. In het uitvoeringsprogramma dat wij op 22 mei hebben vastgesteld, is het onderdeel “verinnerlijking cultuur en werkwijze” opgenomen. We werken dat momenteel uit. Via stadsbrede communicatie en via de handelingspraktijk van onszelf en onze partners, die geënt moet zijn op eigen kracht en eigen netwerk eerst, willen we de communicatie aan burgers inrichten. Daarnaast vindt vanuit de decentralisatie Jeugd en vanuit het bedrijfsplan Kans en Kracht directe communicatie plaats naar specifieke burgers.

Advies 11: Start een tripartite overleg zodat bij overheveling van de Awbz-gelden de beperkingen van de meest kwetsbaren gecompenseerd kunnen worden.

Van overheveling van gelden is momenteel geen sprake nu de decentralisatie ‘on hold’ is gezet in het Lenteakkoord van de Tweede Kamer. Wij zullen dit punt met u bespreken op het moment dat er meer duidelijkheid is over deze decentralisatie.

Advies 12: Reserveer budget voor re-integratie.

Zoals u weet heeft het Rijk sterk bezuinigd op de gemeentelijke re-integratiebudgetten. Wij kunnen dit niet één op één compenseren. Wel zoeken wij naar andere manieren om participatie van burgers aan onze samenleving en op de arbeidsmarkt te blijven bevorderen. In de stad zien wij hiervoor al enkele interessante pilotprojecten ontstaan. Wij komen met een aantal concrete voorstellen om de re-integratie te bevorderen. Het gaat hierbij onder andere om de werkgeversbenadering, het inrichten van het Werkplein en Social return on investment (SROI).

Om financiële mogelijkheden te vinden heeft het college inmiddels besloten om besparingen op het inkomensdeel (zo mogelijk) over te hevelen naar het Werkdeel van het participatiebudget. Daarmee kan, bij voldoende besparingen, meer inzet worden gepleegd op re-integratie. Daarnaast komen er mogelijkheden beschikbaar via Europese subsidies (ESF). Over de beleidsuitgangspunten en financiën volgt in het najaar een beleidsnota.

Verder is voor alle Haarlemmers maximaal (kunnen) meedoen aan de samenleving uitgangspunt. Ook voor degenen die geen beschutte werkplek meer hebben. Via *Samen voor elkaar* kijken we naar mogelijkheden die er nog wel zijn: vrijwillige inzet, wijkservice en/of BUUV.

Advies 13: Kijk kritisch naar de uitgaven en zorg voor een evenwichtige verdeling van de middelen. Zorg voor voldoende budget voor het vangnet, maar ook voor de vrijwilligersorganisaties.

We brengen nu de verdeling van de budgetten binnen programma 3, 4 en 7 in beeld. Allereerst om inzicht te krijgen en daarna uiteraard ook richting te kunnen geven. Wij willen erop wijzen dat de aanpak zoals die binnen BUUV is vormgegeven



aanvullend is op het bestaande vrijwilligers werk. Binnen BUUV worden burgers geholpen om een eerste stap te zetten richting zelfredzaamheid. Verder worden zelfredzame burgers in de gelegenheid gesteld zich op een andere wijze dan bij het gebruikelijke vrijwilligerswerk in te zetten voor hun medeburgers.

Advies 14: Geef aan hoe u het transitieproces en de gevolgen daarvan gaat monitoren en evalueren. Snelle bijstelling van beleid moet mogelijk zijn.

Wij ontwikkelen een monitor om de transitie-opgave te volgen en tijdig bij te sturen als hiertoe aanleiding is. We houden u op de hoogte over de voortgang met betrekking tot deze monitor. Zie ook onze reactie op advies 3.

Verder heeft u in uw advies nog een aantal punten genoemd die u niet aan een advies heeft verbonden, maar die we hier graag gelijk willen verhelderen, dan wel waar we een actie aan willen verbinden.

Tabel over de patronen (6.1.)

Deze tabel geeft aan welke patronen doorbroken moeten worden, dan wel verder moeten worden doorgezet. U geeft aan dat u graag tot verandering van patroon 1 zou willen komen, namelijk VAN 'aanbod staat centraal' NAAR 'de burger staat centraal'. Voor ons betekent deze uitspraak dat we consequent de burger centraal moeten stellen en van daaruit naar ons aanbod moeten kijken. Uiteraard moet er een aanbod zijn en blijven. Alleen is dat geen sturende verandering in zienswijze.

Acties:

- a) we laten patroon 1 staan
- b) we passen patroon 2 aan zoals bij de beantwoording van advies 6b staat
- c) we voegen uw voorstel toe aan patroon 3
- d) we laten patroon 6 staan
- e) we laten patroon 8 staan (opdrachtgeverschap op basis van maatschappelijk resultaat geeft juist meer ruimte).

Foutjes in de nota (15)

De door u genoemde foutjes in de nota corrigeren wij in de eindversie.

3. Verdere proces en betrokkenheid

Wij willen u nogmaals bedanken voor uw reactie. Wij waarderen uw reactie en de constructieve gesprekken die daaraan vooraf gingen. Dat is een wijze van toelichten en vragenstellen die we graag willen vasthouden. Wij maken een planning welke nota's binnen het sociaal domein te verwachten zijn, zodat u zicht krijgt op consequenties en verdere uitwerkingen en wij daarover met u in gesprek kunnen gaan. Wij roepen u ook op om te blijven reflecteren op ons werk en de door ons ingezette koers. Samen maken we de stad!



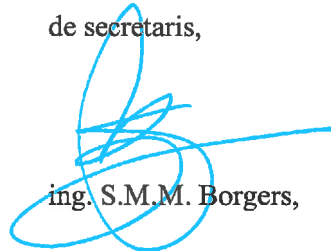
Haarlem

9

Hoogachtend,

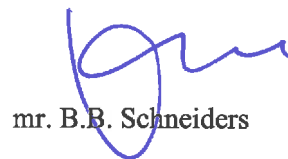
Het college van burgemeester en wethouders,

de secretaris,



ing. S.M.M. Borgers,

de burgemeester,



mr. B.B. Schneiders