



**Gemeente  
Haarlem**

**Reactie college  
aanbevelingen commissie  
Duisenberg Light methode  
Jaarstukken 2018, 2019, 2020**

19 oktober 2021  
Concerncontrol

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Aanbevelingen 2018 / 2019 / 2020</b>	<b>3</b>
2.1	Aanbevelingen 2018:	3
2.2	Aanbevelingen 2019:	4
2.3	Aanbevelingen 2020:	6

# 1. Inleiding

In 2021 is voor de derde keer onderzoek naar twee beleidsvelden uitgevoerd met behulp van Duisenberg Light methode. Deze is in de plaats gekomen van het jaarlijkse RKC onderzoek naar de jaarstukken. De rapporteurs hebben de volgende twee beleidsvelden onderzocht: beleidsveld 1.1 Onderwijs & Sport met de focus op doelstelling 3 “het goed onderhouden van onderwijsvoorzieningen” (waarbij de sportvoorzieningen buiten beschouwing worden gelaten) en beleidsveld 5.1 Openbare ruimte en mobiliteit met de focus op doelstelling ‘toename groen in de openbare ruimte’. Het college geeft in dit rapport haar reactie op de aanbevelingen weer.

In algemeenheid is het volgende afgesproken met de RKC en daarmee ook voor de Duisenberg Light methode:

- Dat een aanbeveling zo geformuleerd moet zijn dat deze afdoeningsgrond bevat die het mogelijk maakt om en duidelijk maakt hoe een aanbeveling af te doen.
- Dat aanbevelingen niet open blijven staan wanneer de context wezenlijk veranderd is (bijvoorbeeld een aanbeveling jaarrekening sociaal domein decentralisatie uitkeringen stond vanaf 2016 open tot half mei 2021).

Als in een aanbeveling gebruik gemaakt wordt van de bewoording ‘heeft permanente aandacht nodig’, voldoet dit niet aan het afdoeningscriterium. Zoals met de RKC en commissie Bestuur op 9 september 2021 afgesproken worden punten met permanente aandacht onder gebracht bij de auditcommissie.

## 2. Aanbevelingen 2018 / 2019 / 2020

### 2.1 Aanbevelingen 2018:

<b>Toezegging rapporteren in ontwerpbegroting 2020 (2019/560113)</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Neem indicatoren op bij alle doelen én alle prestaties;</li><li>2. Maak financieel inzichtelijk wat de besteding van middelen is op het niveau van doelen en prestaties en niet alleen op beleidsveld- en programmaniveau;</li><li>3. Koppel het oordeel van het college over het gevoerde beleid aan de indicatoren en het (al dan niet) behalen van afgesproken streefwaarden;</li><li>4. Rapporteer in het jaarverslag over veranderingen in de formulering van beleidsvelden, doelen, prestaties of indicatoren ten opzichte van de begroting;</li><li>5. Stuur strakker op de eindredactie van de jaarstukken.</li></ol>	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Indicatoren zijn aangepast en vastgesteld n.a.v. de werkconferentie en nota Verwerking raadsconferentie indicatoren (2020/1186527). Deze zijn opgenomen in Programmabegroting 2022 en daarmee is voor het college deze aanbeveling afgedaan.</li><li>2. Het college heeft besloten geen koppeling te maken tussen doelen, prestaties en middelen. Redenen hiervoor:<ul style="list-style-type: none"><li>- Autorisatieniveau van de raad ligt op beleidsveldniveau, dit autorisatie</li></ul></li></ol>

	<p>niveau is reeds lager dan verplicht op basis van BBV. (Financieel) inzicht in de onderliggende doelen en prestaties vraagt om financiële gegevens op een lager niveau, waar college bevoegdheid geldt.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Koppeling van doelen, prestaties en middelen vraagt om een andere financiële indeling wat arbeidsintensief is en tevens als nadeel heeft dat het impact heeft op de vergelijkbaarheid van de cijfers uit voorgaande jaren.</li> <li>- Onderzoek wijst uit dat informatie niet de P&amp;C cyclus volgt en op die momenten de gewenste informatie niet beschikbaar is, waardoor het gewenste effect uitblijft.</li> </ul> <p>3. Het college is van mening dat zij, waar mogelijk, in de jaarstukken terugkoppelt waarom streefwaarden wel of niet zijn behaald. Daarmee is deze aanbeveling voor het college afgedaan. Duisenberg rapporteurs willen deze aanbeveling afdoen bij de begroting 2022. Echter daar worden alleen streefwaarden voor 2022 (en verder) bepaald en wordt niet teruggekeken of oude streefwaarden behaald zijn of niet. Verantwoording hierover gebeurt in het jaarverslag 2022.</p> <p>4. Het jaarverslag volgt exact de begroting, er zijn dus geen veranderingen in doelen, prestaties of indicatoren. Daarmee is volgens het college de aanbeveling afgedaan. De Duisenberg rapporteurs willen de Programmabegroting 2022 afwachten. Echter aanbeveling gaat over 2018 opvolging jaarverslag op begroting. In 2018 heeft de raad na vaststelling van de begroting de teksten van programma's 1, 2 en 3 aangepast. Het jaarverslag volgt altijd de vastgestelde begroting (aangevuld met andere vastgestelde stukken). Het heeft dus geen meerwaarde te wachten op de Programmabegroting 2022, gezien deze niets met de aanbeveling te maken heeft.</p> <p>5. De accountant heeft in zijn verslag aangegeven dat er een goede eindredactie op de jaarstukken plaatsvindt. Het college is dezelfde mening toegedaan. Daarmee is voor het college de aanbeveling afgedaan. De Duisenberg rapporteurs interpreteren de aanbeveling uit 2018 op een andere manier, namelijk correctheid op de cijfers rondom indicatoren. Juist door extra redactie op de definitieve stukken, zitten er wijzigingen tussen concept en definitieve jaarstukken. Hiermee ziet het college geen reden om deze aanbeveling nog open te laten staan.</p>
--	---

## 2.2 Aanbevelingen 2019:

<b>Overzicht definities van beleidsbegrippen (2020/0609606)</b>	
Stel overzicht van definities van beleidsbegrippen op voor begroting en jaarverslag.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	Het college heeft de begrippen van doelen en prestaties verder aangescherpt in Programmabegroting 2022. Verder heeft de raad de Programmabegroting 2022 in alle commissies geagendeerd om de begrippen van doelen en prestaties te bespreken. Deze aanbeveling is gekoppeld aan de programmabegroting 2022 – 2026, daarmee is de aanbeveling voor het college afgedaan.

<b>Aanscherpen indicatoren (2020/0609648)</b>	
Faciliteer opnieuw mogelijkheid voor de raad om indicatoren aan te scherpen.	

<b>Conclusie voor afdoening</b>	In nota Verwerking raadsconferentie indicatoren (2020/1186527) zijn de met de raad samengestelde indicatoren voor de Programmabegroting 2022 opgesteld en vastgesteld. Daarmee is de aanbeveling voor het college afgedaan.
---------------------------------	---

<b>Verbeteren koppeling doelen, beleid en middel (2020/0609664)</b>	
Koppeling doel > beleid > middelen verbeteren / maken in jaarverslag.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	<p>Het college heeft besloten geen koppeling te maken tussen doelen, prestaties en middelen. Redenen hiervoor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorisatieniveau van de raad ligt op beleidsveldniveau, dit autorisatie niveau is reeds lager dan verplicht op basis van BBV. (Financieel) inzicht in de onderliggende doelen en prestaties vraagt om financiële gegevens op een lager niveau, waar college bevoegdheid geldt.</li> <li>- Koppeling van doelen, prestaties en middelen vraagt om een andere financiële indeling wat arbeidsintensief is en tevens als nadeel heeft dat het impact heeft op de vergelijkbaarheid van de cijfers uit voorgaande jaren.</li> <li>- Onderzoek wijst uit dat informatie niet de P&amp;C cyclus volgt en op die momenten de gewenste informatie niet beschikbaar is, waardoor het gewenste effect uitblijft.</li> </ul>

<b>Toelichting bij overschrijdingen van effectindicatoren (2020/0609845)</b>	
Geef een toelichting bij forse overschrijdingen van effectindicatoren: als het doel is de apparaatskosten met 8% te verminderen, terwijl ze uiteindelijk met ruim 8% stijgen, dan verdient dat een gedegen toelichting. Het gaat immers om een verschil van bijna €18M op een jaarresultaat van €119M.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	Het college heeft toegezegd overschrijdingen op de streefwaarde van de indicator te melden en toe te lichten in de jaarstukken. Daarmee is voor het college de aanbeveling afgedaan.

<b>Sociaal jaarverslag (2020/0609855)</b>	
Goed personeel is vitaal voor de gemeente Haarlem. Het zou goed zijn als de gemeente ook een sociaal jaarverslag maakt met betrekking tot het werkapparaat en alle thema's die daar spelen.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	<p>Op specifieke onderwerpen, zoals inhuur derden, zal beleidsmatig meer informatie verstrekt worden in de nota 'Strategisch personeelsbeleid'. Deze nota is op dit moment nog in voorbereiding. Verder is het college van mening dat zij voldoende over personeel en haar personeelsbeleid in de paragraaf Bedrijfsvoering en de bijlage Overzicht personeel opneemt. De aanbeveling wordt bij de nota 'Strategisch personeelsbeleid' afgedaan.</p> <p>Het maken van een sociaal jaarverslag kost veel tijd en de meerwaarde bleek in het verleden niet groot. Voor het college is de aanbeveling afgedaan, totdat de raad aangeeft welke informatie zij mist. Het college zal dan een afweging maken om informatie op te nemen.</p>

<b>Onderverdeling aantallen medewerkers en kostentoerekening (2020/0609885)</b>	
Breng duidelijker in beeld hoeveel mensen er aan het werk zijn voor de gemeente en tegen welke kosten. Het gaat dan niet alleen om FTE's in dienst van de gemeente, maar ook FTE's in dienst van overheids-NV's en (tijdelijke) inhuur.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	Het college heeft toegezegd het aantal fte's van de NV's van het voorafgaand jaar in de volgende jaarstukken van de gemeente Haarlem op te nemen in de bijlage Overzicht personeel. De reactie van de rapporteurs op de reactie van het college ( <a href="#">link</a> ) heeft betrekking op personeelsontwikkeling van eigen

	organisatie, dat hoort niet bij deze aanbeveling. Deze aanbeveling wordt afgedaan bij de jaarstukken 2021.
--	--

<b>Digitalisering primaire werkprocessen in fysieke en sociale domein opnemen in ICT strategie (2020/0609756)</b>	
Stel een ICT-strategie op die meer tempo maakt met digitalisering van primaire werkprocessen in het fysieke en sociale domein.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	Het college heeft nota Digitalisering werkprocessen (2021/0233798) aangeboden bij de Kadernota 2022. Hiermee is de aanbeveling voor het college afgedaan.

<b>Toekomstbestendigheid ambtelijke fusie Zandvoort (2020/0609716)</b>	
Beoordeel de toekomstbestendigheid van de ambtelijke fusie met Zandvoort – creëer meer transparantie rond werkelijke kosten beleidsagenda Zandvoort en overige kostendrijvers.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	De geschillencommissie heeft onderzoek gedaan naar de toerekening. Het adviesrapport is inmiddels afgerond en in beide colleges besproken en vastgesteld hoe toegerekend dient te worden. De aanbeveling Toerekening kosten Haarlem en Zandvoort (2020/0609824) is reeds afgedaan, deze aanbevelingen zijn gelijk aan elkaar maar bij de afdoening is enkel de voorgenoemde aanbeveling afgedaan. Voor het college is deze aanbeveling daarmee afgedaan.

<b>Transparantie samenstelling beleidsportefeuilles (2020/0609690)</b>	
Creëer meer transparantie bij het samenstellen van de beleidsportefeuille Haarlem ten aanzien van de inspanning aan de 'voorkant' (visie, beleid, planvorming, pilots, aanbesteding, ed.) versus de consequenties aan de 'achterkant' (daadwerkelijke stadsbrede realisatie en uitvoering) - ontwikkel tijdig business cases over de gehele beleidscyclus van initiatieven.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	Bij het opstellen van beleid(svisies) wordt van globaal naar een steeds lager detailniveau uitgewerkt. Niet alles is aan de voorkant te bepalen en in te schatten. Waar mogelijk neemt het college de raad ook aan de voorkant mee. De Duisenberg rapporteurs geven aan dat dit continue aandacht vraagt. Het college wil steeds de raad meenemen en daarmee is voor het college de aanbeveling afgedaan.

## 2.3 Aanbevelingen 2020:

<b>Onderbouwing doelstelling en prestaties (2021/0371821)</b>	
Formuleer in de begroting en het jaarverslag, kort en krachtig een onderbouwde missie, een onderbouwde visie, de acties die daaruit volgen en wat dit mag kosten.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	Het college heeft aangeven dat het abstractieniveau van begroting en jaarrekening hoger ligt dan van specifieke beleidsstukken. De specifieke missie, visie en acties op doelniveau worden beschreven in de beleidsdocumenten. In de P&C documenten wordt vervolgens naar deze stukken verwezen (waar mogelijk met een digitale link). Hiermee is voor het college deze aanbeveling afgedaan.

<b>Links naar SHO en JOP (2021/0371843)</b>	
Maak in de begroting en het jaarverslag hyperlinks naar SHO en JOP en laat in deze documenten de staatjes uit het JOP met projecten en (begrote en gerealiseerde) kosten zien.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	Hyperlinks naar beide documenten worden reeds opgenomen in jaarrekening en begroting. Om de P&C documenten leesbaar te houden stelt het college voor om een bijlage bij het JOP te maken met een overzicht van de projecten

	en bijbehorende stand van zaken (planning, budget, realisatie) dat actief aan de commissies wordt aangeboden. Hiermee is deze aanbeveling voor het college afgedaan.
--	--

<b>Aparte beleidsvelden Sport en Onderwijs (2021/0371854)</b>	
Maak van het beleidsveld sport en onderwijs twee separate beleidsvelden	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	Het college raadt een splitsing van de beleidsvelden af. De reden hiervoor is dat de beide beleidsvelden op een aantal zaken dusdanig met elkaar verweven zijn dat het scheiden ervan niet bijdraagt aan het verkrijgen van meer inzicht in de financiële stromen. Daarnaast vermindert opsplitsing vergelijkbaarheid van de cijfers. De raad gaat over de structuur van de begroting. Voor het college is deze aanbeveling afgedaan, totdat de raad besloten heeft over een nieuwe begrotingsstructuur.

<b>Informatie bij doelen (2021/0371812)</b>	
Neem informatie over geldende beleidskaders, speerpunten en aandachtspunten op bij doelen	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	In de begroting wordt reeds verwezen met hyperlinks naar beleidskaders en de daarbij behorende uitvoeringsprogramma's. Aangezien er bij de begroting wordt gestuurd op een hoger aggregatieniveau en er druk ligt om de begroting leesbaar te houden, wordt voor specifieke detailinformatie verwezen naar individuele beleidsstukken. Daarmee is het college van mening dat de aanbeveling is afgedaan.

<b>Vergroot informatiewaarde (2021/0371861)</b>	
Vergroot de informatiewaarde van begroting en jaarrekening door op een lager niveau inzicht in de programma verantwoording te geven middels een heldere koppeling tussen doelen, prestaties en budget.	
<b>Conclusie voor afdoening</b>	Het college heeft besloten geen koppeling te maken tussen doelen, prestaties en middelen. Redenen hiervoor: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorisatieniveau van de raad ligt op beleidsveldniveau, dit autorisatie niveau is reeds lager dan verplicht op basis van BBV. (Financieel) inzicht in de onderliggende doelen en prestaties vraagt om financiële gegevens op een lager niveau, waar college bevoegdheid geldt.</li> <li>- Koppeling van doelen, prestaties en middelen vraagt om een andere financiële indeling wat arbeidsintensief is en tevens als nadeel heeft dat het impact heeft op de vergelijkbaarheid van de cijfers uit voorgaande jaren.</li> <li>- Onderzoek wijst uit dat informatie niet de P&amp;C cyclus volgt en op die momenten de gewenste informatie niet beschikbaar is, waardoor het gewenste effect uitblijft.</li> </ul>

Dit is een uitgave van gemeente Haarlem,  
**19 oktober 2021**

**Tekst: Concercontrol,**  
**Fotografie: -,**  
**Ontwerp: -,**  
**Drukwerk: -**

---

Postbus 511  
2003 PB Haarlem  
Tel. 14 023

[haarlem.nl](http://haarlem.nl)