

# Nota van B&W

|                                   |
|-----------------------------------|
| Portefeuille C. van Velzen        |
| Auteur Dhr. M.H.W. Bonsel         |
| Telefoon 5113174                  |
| E-mail: mhwbonsel@haarlem.nl      |
| CS/CF Reg.nr. Cs/CF 2007/72       |
| GEEN bijlagen kopiëren            |
| B & W-vergadering van 22 mei 2007 |

## Onderwerp

Reactie op het verslag van de RKC over de jaarstukken 2006

## Bestuurlijke context

De RKC heeft onderzoek gedaan naar de jaarrekening 2006 en daarover verslag uitgebracht onder de naam 'Doel matig gevolgd'.

Een afschrift van het verslag van de RKC (inclusief aanbiedingsbrief) is als bijlage aan deze notitie toegevoegd.

Het verslag van de RKC en de reactie van het college daarop zullen aan de raad ter beschikking worden gesteld met het oog op de behandeling van de jaarrekening 2006 in de raad van 7 juni 2007.

---

## B&W-besluit:

1. Het college neemt kennis van het verslag van de RKC over de jaarstukken 2006 met als titel 'Doel matig gevolgd'.
2. Het college stelt de reactie op het rapport vast
3. Het besluit heeft geen financiële consequenties
4. De reactie op het rapport wordt op 24 mei gelijktijdig met het rapport van de RKC bekend gemaakt; de media krijgen een persbericht

## Reactie op het verslag van de RKC over de jaarstukken 2006

---

### Inleiding

Zoals de laatste jaren gebruikelijk, heeft de Rekenkamercommissie (RKC) een uitgebreid verslag opgesteld over het onderzoek dat zij heeft verricht naar de Jaarstukken 2006.

In het verslag wordt, na de samenvatting en het advies en na de inleiding, ingegaan op de financiële verantwoording in de jaarstukken (hfdst. 2) op de beleidsrealisatie (hfdst. 3) en op het doeldenken in de organisatie (hfdst. 4). Het verslag wordt afgrond met een samenvatting van de bevindingen, de conclusies en de aanbevelingen van de RKC (hfdst. 5).

Aan het verslag zijn twee bijlagen toegevoegd. In bijlage 1 wordt aan de hand van het jaarverslag en het door de RKC geïnitieerde pottenkijkersonderzoek, nader ingegaan op de verslaglegging en de doelrealisatie. Deze bijlage bevat een verdiepingsslag t.o.v. hetgeen in het rapport is opgenomen bij de paragrafen 3 en 4. In bijlage 2 wordt ingegaan op de opvolging van de aanbevelingen bij de jaarstukken 2005.

Vooraf willen wij over het verslag het volgende opmerken.

Het college heeft het verslag van de RKC zorgvuldig doorgelezen en getracht zich een beeld te vormen bij de vaak zeer kritische toonzetting van de commissie. Ook wil het college kort ingaan op de sfeer die het rapport jaarrekening uitstraalt.

In het afgelopen jaar is hard en voortvarend gewerkt aan het verbeteren van het proces rond de jaarrekening, dit betreft inhoud, leesbaarheid, overzichtelijkheid, informatiewaarde en planning. Door reeds in een vroeg stadium intern tussenafsluitingen te maken kunnen wij (en ook u) vaststellen dat de tijdsplanning m.b.t. de jaarrekening gerealiseerd is zonder dat er sprake is van haastwerk met erbij onvermijdelijke onnauwkeurigheden. U heeft kunnen constateren dat er in deze jaarrekening veel meer (overzichtelijke) informatie is opgenomen dan voorheen. Met de raad wordt gewerkt aan een betere informatie voorziening van planning en control. Het overzicht meerjaren grondexploitaties is uitgebreider en overzichtelijker dan in menig ander gemeente.

Uw opvallendste kritiek valt samen te vatten in de volgende 3 punten; de stand van de algemene reserve, de risicobeheersing en de het behalen van de door de raad gestelde doelen. Daarover kort het volgende.

De algemene reserve is in het afgelopen jaar van € 2,7 naar € 7,3 mlj. gestegen. De uiterst voorzichtige raming in het coalitie akkoord was € 2,3 mlj. Dat de stijging van de reserve voor een groot deel tot stand gekomen is door éénmalige zaken zoals een uitkering BNG is correct. Dat echter de reserve positie van € 7,3 mlj. *wankel* is omdat deze door éénmalige zaken is ontstaan is een foutieve voorstelling van zaken. Een reserve positie is immers nodig om incidentele tegenvallers of incidentele extra uitgaven te dekken. Het college zal doorgaan met het op niveau brengen van de reserve met geplande toevoegingen, éénmalige zaken en toevoegen van rekening overschotten. Daarbij is voor het college € 20 mlj. de ondergrens maar voor een gemeente als Haarlem zou de reservepositie eerder tussen de 30 – 40 mlj. moeten zijn.

Risico beheersing valt onder normale bedrijfsvoering. Daarbij is het zaak om tevoren een inschatting te maken welke risico's aanwezig zijn, in welke fase van het project of proces ze op kunnen treden, of en wanneer ze voorspelbaar zijn en welke maatregelen of ombuigingen genomen kunnen worden om tegenvallers op te vangen. Als alle maatregelen falen en de tegenvaller binnen het project of proces niet gedekt kunnen worden rest een beroep op de algemene reserve. Een vorm van risicobeheersing is een gezonde reserve positie.

De beste vorm van risico beheersing is niet om op te schrijven welke risico's we lopen maar om procesmatig projecten en processen zo in te richten dat op tijd bijsturen mogelijk is. In tegenstelling tot het advies van de RKC meent het college dat de nadruk moet liggen bij het inrichten van de

organisatie en procesmatig gestuurde projecten en processen om de risico's te minimaliseren en beheersbaar te houden.

De RKC meent dat het in een aantal gevallen niet mogelijk is om vast te stellen of (financiële) inspanningen ook leiden tot de gewenste doelen. Met ander woorden, komt geld en inspanning het daar terecht waar het gewenst wordt. Het college wijst erop dat er met het vaststellen van doelen soms wel erg “losjes” wordt omgegaan. Er zijn vele voorbeelden te noemen van zaken waarin het wel eenvoudig is om een doel vast te stellen maar waarbij het bijna niet mogelijk is om met objectieve criteria achteraf is vast te stellen of die doelen gehaald worden. Twee voorbeelden.

We leggen een woningbouwprogramma vast in aantallen woningen per jaar. Door gewoon te tellen kan klip en klaar vastgesteld worden of dit gerealiseerd is.

We leggen vast dat er in 2007 meer dagjestoeristen naar Haarlem komen door inspanningen van de VVV. Als deze toeristen niet in een hotel blijven slapen is niet vast te stellen of dit ook daadwerkelijk gehaald wordt.

Bij de kritiek van de RKC op dit gebied moet ook de raad zich realiseren en afvragen of het vastleggen van doelstellingen en het daarna verlangen van meetcriteria in alle gevallen wel mogelijk en gewenst is. Het vastleggen van doelen en criteria kan nooit een doel op zich zijn. Het college is van mening dat de RKC op dit gebied gemakkelijk kritiek uit, door aan te bevelen *beleidsdoelen zo te formuleren dat ze ook te evalueren zijn*. Het college nodigt de raad dan ook uit om haar kaderstellende rol in deze concreet in te vullen, waarbij niet alleen het beleidsdoel maar ook de evaluatie methode wordt betrokken.

In het commentaar op het sociaal jaarverslag meent de RKC dat “*als de aandacht alleen maar gericht blijft op uitstroom en natuurlijk verloop*”, het bestand aan twintigers en dertigers de 10% niet meer zullen halen. De RKC gaat hierbij volledig voorbij aan de afspraken dat afslanking van de organisatie zonder gedwongen vertrek zal worden gerealiseerd. Commentaar hier zonder erbij te vermelden dat de andere weg gedwongen ontslagen en/of vertrek inhoudt, is te gemakkelijk. Reorganisatie en afslanking is in eerste instantie een heel zorgvuldige procedure waarbij gemaakte en goedgekeurde plannen gerespecteerd moeten worden.

Bij het opstellen van onze navolgende reactie hebben wij ons laten leiden door de indeling van het verslag van de RKC. Dat betekent dat wij per paragraaf ingaan op de aanbevelingen van de RKC en op overige opmerkingen die wij in dat kader relevant achten.

Onze reactie op de aanbevelingen van de RKC is ook kort samengevat in een schema dat aan deze notitie is toegevoegd.

In twee bijlagen bij onze reactie gaan wij in op de opmerkingen die de RKC in de eigen bijlagen bij het rapport heeft gemaakt.

Overgenomen passages uit het verslag en de aanbevelingen van de RKC zijn *cursief* in de tekst weergegeven.

In de **samenvatting** geeft de RKC aan wat de kern is van de conclusies en aanbevelingen. Dit komt op het volgende neer:

- *De commissie maakt zich nog steeds ernstige zorgen over de financiële positie van de gemeente en beveelt aan om naast een verdere opbouw van de reservepositie ook de risico's zorgvuldiger in kaart te brengen en meer aandacht te besteden aan beheersmaatregelen.*
- *De commissie constateert dat de doelen die in de begroting door de raad worden vastgesteld nauwelijks een rol spelen bij de activiteiten. In formele zin zou de commissie gegeven deze geringe informatiewaarde van de jaarstukken een negatief advies moeten uitbrengen. De commissie heeft echter ook geconstateerd dat de organisatie hard werkt om hier verbetering in aan te brengen. Als deze verbeteringen in de komende jaren niet daadwerkelijk gestalte krijgen in de jaarstukken zal de commissie ongetwijfeld gaan besluiten tot een negatief advies. De commissie beveelt met nadruk aan om voortvarend verder te gaan met de verbetering van de begroting en de jaarstukken.*

Wij kunnen ons vinden in de opmerking van de commissie over de financiële positie van onze gemeente en komen daar later in onze reactie nog uitgebreid op terug. Wel merken wij op dat de financiële positie, gemeten aan de omvang van de algemene reserve, gunstig afsteekt bij de eerdere prognose uit het coalitieakkoord. Dat wij sterk hechten aan het verbeteren van de algemene reserve blijkt ook uit het coalitieakkoord en de onlangs uitgebrachte kadernota 2007.

Wij zijn er van overtuigd dat daarmee duidelijk stappen in de goede richting worden gezet t.a.v. de verbetering van de financiële positie van onze gemeente.

*In de **inleiding** spreekt de commissie haar waardering uit over het feit dat de tijdsplanning voor de aanlevering van de jaarstukken dit jaar is gehaald, terwijl er vooraf twijfels waren of dit zou lukken.* Wij nemen met instemming kennis van de waardering van de RKC over de tijdige aanlevering en benadrukken dat om dit te bereiken er sprake is geweest van een grote ambtelijke inzet, waar wij op onze beurt zeer over te spreken zijn.

De commissie heeft zich bij haar onderzoek gebaseerd op een aantal documenten en heeft daarnaast in twee ronden gesprekken gevoerd met de directieleden (bijgestaan door enige medewerkers) en waarbij in de tweede ronde ook de accountant aanwezig was. Voorts is met een aantal uitvoerende beleidsmedewerkers gesproken; het zgn. pottenkijkersonderzoek. Dat laatste is een nieuw element, waarbij de RKC zich aan de hand van de gesprekken een beeld heeft gevormd van de werkzaamheden van de betreffende medewerkers in relatie tot o.a. opgegeven activiteiten en geformuleerde doelstellingen. Een weerslag daarvan is m.n. terug te vinden in bijlage 1 bij het verslag.

### **De financiële verantwoording in de jaarstukken**

*De RKC constateert dat de reservepositie voor het eerst sinds 2002 niet slechter is geworden, maar dat er zelfs sprake is van een verbetering. Dat wordt weliswaar voor een groot deel veroorzaakt door incidentele meevallers ((o.a. extra dividenduitkering BNG) maar daar staat tegenover dat er in 2006 ook een administratieve opschoning van ruim € 4 miljoen ten laste van het resultaat heeft plaatsgevonden. De RKC geeft aan dat e.e.a. heeft geleid tot een kleine stap in de richting van herstel, maar dat er nog veel moet gebeuren. De commissie verwijst daarbij naar de beoogde minimale reserve van € 20 miljoen, mede in relatie met het risicoprofiel. Het ontbreekt daarbij nog vaak aan concrete beheersmaatregelen terwijl ook de risico's moeilijk zijn in te schatten. Met het oog daarop beveelt de commissie aan om een nota risicoanalyse te maken met een overzicht van allerlei verschillende soorten risico's, voortaan bij alle risico's de beheersmaatregelen te vermelden en risico's zo te rapporteren dat er snel en efficiënt inzicht kan worden verkregen in de gewenste omvang van de algemene reserve.*

Wij onderschrijven dat de gewenste omvang van de algemene reserve in samenhang moet worden gezien met het risicoprofiel van de gemeente. In 2006 is, zowel vanwege de geldende regelgeving (BBV) als uit het oogpunt van een verantwoord financieel beleid, geconstateerd dat het nodig was om over te gaan tot het vormen van een aanvullend weerstandsvermogen (lees: het op peil brengen van de algemene reserve). Op basis van een risico analyse is er van uitgegaan dat hiermee een bedrag van circa € 20 miljoen is gemoeid.

In de kadernota 2007 hebben wij aangegeven dat de algemene reserve in de komende jaren, naar het zich laat aanzien, zal uitkomen boven de eerder aangegeven € 20 miljoen.

In de risicoparagraaf zijn alleen risico's opgenomen die vallen binnen de definitie van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV), waarvoor geen voorzieningen zijn getroffen en voor zover deze van materiële betekenis kunnen zijn voor de financiële positie. Dat betekent o.a. dat de reguliere bedrijfsvoeringsrisico's niet meer zijn opgenomen in de risicoparagraaf.

Om de raad niet het zicht te laten verliezen op het totale overzicht met onderwerpen waaraan risico's zijn verbonden, wordt dit volledige risico overzicht voor de raadsleden ter inzage gelegd bij de jaarrekening en bij de begroting.

Het is onze insteek om in de paragraaf Weerstandsvermogen en risico's steeds een actueel inzicht te geven in de risico's. Omdat niet alle risico's zich naar hun aard lenen voor kwantificering is één op één afzetten tegen de beschikbare weerstandscapaciteit evenwel geen optie. Dat betekent dat wij de aanbeveling van de commissie om zodanig over de risico's te rapporteren dat er snel een inzicht kan worden verkregen in de gewenste omvang van de algemene reserve, daarom niet kunnen opvolgen.

*Ten aanzien van het grondbeleid constateert de commissie dat de reserve grondexploitatie door drie grote onverwachte tegenvallers negatief is geworden en beveelt aan voortvarend de risicoanalyse bij het grondbedrijf te verbeteren en over de risico's helder en tijdig te communiceren.*

Voor de omvangrijke grondexploitaties worden inmiddels standaard risico-analyses op gesteld. Deze werkwijze zal worden voortgezet en worden uitgebreid naar alle lopende exploitaties. Tevens zullen van de niet in exploitatie genomen gronden jaarlijks taxaties worden opgesteld van de marktwaarde, waardoor de verschillen tussen markt- en boekwaarde worden getraceerd en juist in de boeken verwerkt kunnen worden. Over de risico's zal in ieder geval jaarlijks worden gerapporteerd in het MPG; waar nodig zal over tussentijdse risico-bevindingen (en te nemen maatregelen) worden gerapporteerd in de bestuursrapportages.

*De RKC verwijst naar het rapport van de accountant waarin wordt aangegeven dat de jaarrekening geen fouten en onzekerheden bevat die een goedkeurend oordeel in de weg staan. Wel wordt door de commissie gememoreerd dat er sprake is van een overschrijding van kredieten tot een bedrag van € 216.000 i.v.m. het niet tijdig aanvragen van kredieten voor investeringen in het stadhuis.*

Wij merken hierover op dat het hier om een incident gaat. Als gevolg van wijzigingen in het vergadersysteem was het noodzakelijk om de Fabriciuskamer ingrijpend aan te passen. Abusievelijk is, mede door tijdsdruk, verzuimd de raad hiervoor een krediet te laten vaststellen.

*Voorts staat de commissie stil bij de bevindingen van de accountant over het WWB-inkomensdeel waar sprake is van fouten voor een bedrag van in totaal € 426.000.*

Wij merken hierover op dat bij het grote aantal beslissingen dat in het kader van de uitkeringsverstrekkingen wordt genomen er altijd fouten van verschillende aard optreden. Hiervoor werd in het verleden door het ministerie een norm gehanteerd van 1% van het uitkeringsvolume als aanvaardbare foutscore. Met de invoering van de single information single audit (SISA) loopt de verantwoording via de jaarrekening en wordt de foutscore nu gerapporteerd aan de raad. De orde van grootte is vergelijkbaar met de foutscores in eerdere jaren.

Zoals bekend heeft de accountant een goedkeurende verklaring heeft afgegeven zowel voor de getrouwheid als voor de rechtvaardigheid. Voor de goedkeuringstolerantie voor fouten is de kritische grens 0,5% van de totale lasten (€ 2,6 mln) en voor onzekerheden 3% van het balanstotaal (€ 15,5 mln). In dat kader is het vermeldenswaard dat Haarlem als een van de weinige gemeenten de goedkeuringstolerantie, die volgens de richtlijn 1% bedraagt, heeft aangescherpt tot 0,5%.

*De RKC concludeert dat de jaarrekening getrouw en rechtmatig is, maar dat er met een uiteindelijk niet veel afwijkend saldo bij zowel de uitgaven als de inkomsten toch wel redelijke grote verschillen met de begroting zijn te vinden.*

Wij onderschrijven de conclusie van de RKC. Er wordt momenteel hard gewerkt om de planning en control te verbeteren. Wij verwachten dat deze verbeteringen er in de toekomst toe zullen leiden dat belangrijke afwijkingen ten opzichte van de begroting eerder in het jaar aan het licht komen opdat deze in één van de bestuursrapportages gemeld kunnen worden en de begroting dienovereenkomstig aangepast kan worden.

*Voorts constateert de RKC dat in het begin van hoofdstuk 2 van het jaarverslag een opsomming van begrotingscriteria is opgenomen en beveelt aan om deze, teneinde misverstanden te voorkomen, naar een bijlage te verplaatsen.*

Wij merken hierbij het volgende op. Bij overschrijdingen van de begroting gaat het om de vraag of er sprake is van rechtmatige of van onrechtmatige overschrijdingen. Het is de verantwoordelijkheid van

het college van B & W om in de jaarrekening de rechtmatigheid van overschrijdingen aan te tonen. Het is vervolgens aan de accountant om dit te controleren en hier een oordeel over op te nemen in de accountantsverklaring.

Het landelijke platform rechtmatigheid heeft een analyse gemaakt van alle mogelijke soorten begrotingsoverschrijdingen. Deze analyse heeft geresulteerd in een categorisering van 7 soorten begrotingsoverschrijdingen waarbij de eerste 5 normaliter geen probleem zijn (dus in beginsel rechtmatig). Om een goedkeurende accountantsverklaring te verkrijgen op het gebied van de rechtmatigheid is het noodzakelijk dat de overschrijdingen, zoals deze uit de jaarrekening blijken, volgens deze categorisering worden toegelicht in de jaarrekening. Wij vinden het om deze reden noodzakelijk om deze categorisering eerst uit te werken alvorens overschrijdingen volgens deze categorisering worden toegelicht.

*De RKC constateert dat er te weinig zicht is op de risico's die de gemeente loopt in relatie met gesubsidieerde instellingen en beveelt aan de vormgeving van de relaties met gesubsidieerde instellingen opnieuw te overwegen met het oog op vermindering van financiële risico's en de doelmatigheid van de uitvoering van de overheidstaken.*

Wij zijn ons terdege bewust van het risico die de gemeente loopt in relatie met gesubsidieerde instellingen. Recente gebeurtenissen rondom een welzijns- en een culturele organisatie zijn daarvan voorbeelden. Taskforces, met specialisten op inhoudelijk, juridisch en financieel terrein zijn ingericht om zo adequaat en efficiënt mogelijk te handelen teneinde de schade te beperken.

Bij de ophanden staande verzelfstandigingen zal gebruik worden gemaakt van de ervaringen die zijn opgedaan met deze taskforces. Ook zal in 2007 getracht worden nader invulling te geven aan de relatie met de verbonden partijen. De noodzakelijk professionaliseringsslag van het ambtelijke apparaat is reeds gestart.

## **Beleidsrealisatie**

*De commissie constateert dat uit het **sociaal jaarverslag** blijkt dat er vele activiteiten zijn ondernomen in het kader van personeelsbeleid. Geconcludeerd wordt dat er weinig zicht is op de doelen van activiteiten m.b.t. het personeelsbeleid en dat het daarom moeilijk is om te beoordelen of het personeelsbeleid doeltreffend en doelmatig is.*

*De commissie beveelt aan om:*

- *Explicietere doelen te formuleren voor personeelsbeleid;*
- *Deze te koppelen aan bepaalde activiteiten;*
- *Na te gaan of doelen worden gerealiseerd;*
- *Met meer daadkracht het ziekteverzuim omlaag te brengen;*
- *Geeft in overweging om bij de huidige reorganisatie in combinatie met het verminderen van de personeelsformatie, handhaving en verbetering van de kwaliteit als een belangrijke doelstelling te zien.*

Wij kunnen instemmen met de eerste drie aanbevelingen. Mede onder druk van alle werkzaamheden die worden verricht voor de reorganisatie zijn de aangegeven zaken wat minder uit de verf gekomen. Het is zaak dat na de afronding van de reorganisatie begin 2008 met name de realisatie van de voorgenomen doelen goed op de kaart wordt gezet.

Voor wat betreft de aanpak van het ziekteverzuim, zijn wij van mening dat dit in de afgelopen jaren gericht is aangepakt, mede door de inzet van een projectleider verzuim. Dat heeft ook geresulteerd in een behoorlijke terugloop van het ziekteverzuim. Het feit dat het ziekteverzuim in 2006 t.o.v. 2005 iets is toegenomen zal nader worden geanalyseerd. Op basis van deze analyse zal worden bepaald welke aanpak het meest wenselijk is.

Wij vinden het net als de RKC van belang dat de kwaliteit van het personeel goed moet zijn en dat, waar dat nodig is, verbetering moet worden nagestreefd. Met het oog daarop is in de kadernota 2007 een ophoging van het opleidingsbudget van 1% van de loonsom naar 1,5% verwerkt. De kwaliteitsverbetering zal met name gezocht moeten worden bij het investeren in het bestaande

personeel. In het sociaal statuut is namelijk vastgelegd dat de reorganisatie niet mag leiden tot gedwongen ontslagen.

*De RKC constateert dat het **burgerjaarverslag** niet gebruikt wordt om de burgers van de stad in grote lijnen te vertellen hoe de 'stand van zaken' van de stad is en beveelt aan om dat wel te gaan doen door middel van een hoofdstuk Terugblik zoals gesuggereerd in het VNG model voor het burgerjaarverslag. Daarnaast constateert de RKC dat, als het om het onderwerp kwaliteit van de dienstverlening gaat, in het burgerjaarverslag vooral wordt ingegaan op de kwaliteit van de infrastructuur van de dienstverlening en minder op de inhoudelijke kwaliteit ervan.*

Wij hebben eerder vastgesteld dat het doel van het burgerjaarverslag is: het *informer*en van de raad over de kwaliteit van de dienstverlening en procedures en het *stimuler*en van de organisatie om deze kwaliteit op een hoger peil te brengen (nota CS/BO/2002/850). Het doel van het burgerjaarverslag is dus niet de burgers van de stad in grote lijnen te vertellen hoe de stand van zaken van de stad is; het college hanteert hiervoor andere communicatie-instrumenten. Bevindingen uit eerdere jaren over de kwaliteit van de dienstverlening en procedures vormen overigens elk jaar een belangrijke indicator voor de stand van de kwaliteit. Deze bevindingen komen breed in het verslag terug. Een apart hoofdstuk met een terugblik is daarom niet noodzakelijk.

Wij kunnen de constatering niet onderschrijven dat het burgerjaarverslag vooral ingaat op de kwaliteit van de infrastructuur van de dienstverlening en minder op de inhoudelijke kwaliteit ervan. De beste graadmeter voor de stand van de inhoudelijke kwaliteit is de mening van de burger. Aan de hand van de resultaten van de jaarlijkse benchmarking publiekszaken (pagina 9 t/m 11 van het burgerjaarverslag 2006) wordt zichtbaar hoe de burgers de inhoudelijke kwaliteit van de dienstverlening beoordelen.

*Bij de beoordeling van het **jaarverslag** merkt de commissie op dat de paragraaf kritisch van aard is waardoor de indruk kan ontstaan dat er weinig of niets positiefs te melden over het jaarverslag. Toch laat het jaarverslag in vergelijking met voorgaande jaren duidelijke inhoudelijke verbeteringen te zien. Zo is het geschetste beeld evenwichtiger dan voorheen door de introductie van het onderdeel wat is niet bereikt en is de financiële verantwoording per programma uitgebreid waardoor het nu duidelijk is hoe de uiteindelijke bedragen zich verhouden tot de meest recente (gewijzigde) begrotingscijfers.*

Wij merken hierover op dat de door de commissie geconstateerde verbeteringen het resultaat zijn van extra inspanningen gericht op het verhogen van zowel de informatiewaarde als de leesbaarheid van het jaarverslag. Daarbij is - waar mogelijk - rekening gehouden met suggesties en aanbevelingen die de RKC in het verleden bij eerdere jaarverslagen heeft gedaan. Wij zijn ons er goed van bewust dat er op het terrein van het verbeteren van de informatiewaarde van het jaarverslag nog veel winst valt te boeken. Dat is voor ons ook aanleiding geweest om – samen met de raad – opdracht te geven voor het opstarten van het project 'informatiewaarde programmabegroting'. Doel van dit project, dat eind vorig jaar van start is gegaan, is het opstellen van een programmabegroting 2008 waarmee de raad zijn kaderstellende en controlerende taken beter kan uitvoeren. Het project wordt getrokken door een projectgroep die zowel uit ambtenaren als raadsleden bestaat. In de werkzaamheden van de projectgroep wordt ook ruimschoots aandacht besteed aan de problemen die de RKC signaleert.

*De commissie concludeert dat in de jaarrekening vooral verslag wordt gedaan van het al dan niet realiseren van voorgenomen activiteiten, terwijl de vraag of met die activiteiten de geformuleerde doelen zijn behaald of dichterbij zijn gekomen, vaak onbeantwoord blijft, waardoor het gevoel ontstaat dat er weinig relatie is tussen de activiteiten en de doelen. Daar komt bij dat de beleidsdoelen vaak zo weinig concreet zijn geformuleerd dat het achteraf vrijwel onmogelijk is om vast te stellen of ze zijn behaald of niet. Ook is de commissie van mening dat er weinig of geen gebruik wordt gemaakt van indicatoren die de resultaten van het gevoerde beleid inzichtelijk kunnen maken.*

Wij zijn van mening dat de commissie hiermee een te eenzijdige voorstelling van de gang van zaken geeft en dat de doelstellingen wel degelijk een rol spelen bij de beoordeling van de resultaten van het gevoerde beleid. Wij wijzen in dat kader o.a. naar de doelen die zijn geformuleerd bij programma 6

(o.a. 6.2 facilitering bedrijfsleven; 6.5 Stadsbibliotheek; 6.6 Frans Halsmuseum). Wel zijn wij het eens met de commissie waar het de (vaak diffuse) wijze van formulering van de doelstellingen en het (te weinig) hanteren van indicatoren betreft. Aan deze zaken wordt in de projectgroep informatiewaarde programmabegroting nadrukkelijk aandacht besteed. Het is daarbij de bedoeling om per programma een zgn. doelenboom op te stellen, waarin zowel de formulering van de doelen, de daarbij te hanteren indicatoren en de relatie met zowel inspanningen als te bereiken maatschappelijke effecten tot uitdrukking worden gebracht. De projectgroep zal daartoe voorstellen uitwerken die, o.a. via een informatiemarkt en andere bijeenkomsten met de raadsleden worden doorgesproken. De resultaten zullen worden verwerkt in de begroting 2008. Het uiteindelijke doel is dat de raad daarmee een instrument in handen heeft waarmee het invulling kan geven aan zijn kaderstellende en controlerende taken.

De commissie gaat aan de hand van de programma's nader in op hun bevindingen over het jaarverslag. Deze komen in bijlage 1 bij het rapport uitgebreider aan de orde. Navolgend en bijlage 1 gaan wij nader in op de opmerkingen van de RKC.

#### *Programma 1: Bestuur en algemeen beleid*

Eens met de constatering van de commissie dat er meer gebruik moet worden gemaakt van indicatoren. Dit heeft de aandacht van de projectgroep informatiewaarde.

#### *Programma 2: Veilige samenleving*

Wij verwijzen naar onze reactie in bijlage 1.

#### *Programma 3: Zorgzame samenleving*

De constatering van de commissie dat nauwelijks wordt teruggekomen op de OPH-doelen klopt. Er is voor gekozen om de gegevens over de OPH-doelen op te nemen in het zogenoemde Midtermreview, waarin voor het rijk een tussenstand is opgenomen en dat onderdeel uitmaakt van de kadernota 2007. Dat is ook in het jaarverslag aangegeven.

#### *Programma 4: Maatschappelijke ontwikkeling en cultuur*

Wij onderschrijven de conclusie van de commissie dat het in een aantal gevallen ontbreekt aan streefcijfers bij de formulering van de doelen. Dit heeft de aandacht van de projectgroep informatiewaarde.

#### *Programma 5: Wonen*

Een van de doelen van dit programma betreft een voorraad betaalbare woningen met een voldoende omvang. In het convenant volkshuisvesting uit 1997 was vastgelegd dat die omvang minimaal 14.000 tot 15.000 woningen diende te bedragen. Inmiddels is op basis van nader onderzoek besloten om bij de vaststelling van de noodzakelijke voorraad rekening te houden met een 'overmaat' van 30%. Voor de komende periode betekent dit dat de minimale omvang 18.000 zou moeten bedragen. De werkelijk betaalbare voorraad bestaat uit ca. 21.000 woningen.

Een deel van de voorgenomen activiteiten zijn in ontwikkeling. Het concreet vaststellen van het effect dient inderdaad te gebeuren aan de hand van de veiligheidsmonitor, de woonmonitor en incidentele enquêtes op buurt of complexniveau.

#### *Programma 6: Economie en toerisme*

Het doel om 20.000 m<sup>2</sup> kantoorruimte te realiseren was een afspraak uit het kader van OPH 1. In OPH 2 komt deze afspraak niet meer terug en is daarmee niet langer relevant.

Naast coaching Noord Holland heeft er een innovatieproject plaatsgevonden en heeft de Haarlemse start plaatsgevonden. In totaal zijn hiermee 60 ondernemers verder geholpen.

De benchmark voor het gemeentelijk investeringsklimaat die door het ministerie van EZ wordt uitgevoerd, is pas in 2007 gereed. De uitkomst hiervan is nog niet bekend.

T.a.v. het aantal bezoekers was er in 2004 sprake van 930.000 dagbezoekers en in 2005 1.059.000.

Bij de verblijfsbezoekers ging het in 2004 om 180.000 en in 2005 om 210.000 personen. De prestatie voor 2010: structureel 100.000 meer dagbezoekers en 20.000 meer verblijfsbezoekers.

Voor volgend jaar wordt een programmabegroting voor economie opgesteld, gebaseerd op de door de raad vastgestelde economische agenda. De verwachting is dat de jaarrekening dan beter correspondeert met de activiteiten die door de gemeente worden ontplooid.

#### *Programma 7: Werk en inkomen*

In het commentaar van de RKC worden de doelstellingen t.a.v. de uitkeringen levensonderhoud (de gewone bijstand) en de uitkeringen voor bijzondere bijstand door elkaar gehaald. Beide regelingen betreffen open-einde regelingen, waarbij voor de gewone bijstand geldt dat de doelstellingen t.a.v. het aantal uitkeringen geformuleerd zijn. In deze doelstellingen komen de reïntegratiedoelstellingen (zoveel mogelijk mensen weer aan het werk) samen met de financiële doelstellingen (besparen op het inkomensdeel) WWB). De hoogte van de uitkeringen wordt bepaald door het rijk.

Bij de bijzondere bijstand heeft de gemeente wel beleidsvrijheid ten aanzien van de hoogte en de aard van de verstrekkingen en kan tevens door de toekenningscriteria het aantal uitkeringen worden beïnvloed. De doelstellingen over op peil houden van het budget en de verstrekkingen hebben betrekking op de bijzondere bijstand. De politieke discussie over het voor de bijzondere bijstand beschikbare budget zal worden gevoerd aan de hand van de evaluatie van het minimabeleid in het najaar van 2007.

#### *Programma 8: Bereikbaarheid en mobiliteit*

Inzake de tevredenheid over de bereikbaarheid van Haarlem worden incidenteel vragen gesteld over de bereikbaarheid met de auto. De resultaten daarvan worden separaat aan de raad gerapporteerd door Onderzoek en /statistiek. Over de bereikbaarheid per openbaar vervoer of per fiets zijn geen gegevens bekend. Vraagstelling via de Omnibus enquête zou daarin mogelijk een oplossing voor kunnen bieden. Hoewel de beperking van het aantal autokilometers vanuit het HVVP onder de aandacht wordt gebracht, beschikt Haarlem niet over instrumenten om deze doelstelling meetbaar te maken. Dit is een punt van aandacht.

Voor wat betreft de monitoring van de reistijd naar de Waarderpolder is in de gesprekken met de commissie aangegeven dat deze meting wordt gedaan in het kader van het OPH en het Grote stedenbeleid.

#### *Programma 9: Ruimte voor stedelijke ontwikkeling*

De beschrijving van de projecten geeft een stand van zaken weer en sluit in die zin aan op de formulering in de beleidsbegroting. Gewerkt wordt aan het verbeteren van de informatiewaarde. Daarbij is o.a. van belang dat programma 9 veel overlappingen met andere programma vertoont. Informatie op projectniveau wordt voor zover nog gewenst voorzien van realisatiedata.

#### *Programma 10: Duurzaam beheer en onderhoud van de stad*

In tegenstelling tot wat de huidige tekst over 'een gezond bomenbestand' suggereert, gaat het bij doel 2 wel degelijk over echte bomen. De bomensite is een tool voor bewoners om te traceren hoe de gemeente omgaat met (echte) bomen. Ook kunnen bewoners bij de nieuwe site beter tips kwijt waaronder ook mededelingen over onveilige situaties. Daardoor kunnen risico's voor de omgeving worden beperkt. Daarnaast zijn convenanten gesloten om het verwijderen van zieke en onveilige bomen voor burgers in financiële opzicht dragelijker te maken.

#### *Programma 11: Organisatie en financiën*

Wij zijn het eens met de commissie voor wat betreft een verdere optimalisering van het beoogde maatschappelijke effect bij domein 11.1 ( een adequate ambtelijke dienstverlening aan bestuurders en burgers). Dit wordt betrokken bij het project informatiewaarde.

Voor wat betreft de opmerking van de commissie over artikel 213a verwijzen wij naar ons antwoord op aanbeveling van de commissie op dit punt bij hoofdstuk 4 'doeldenken in de organisatie'.

*De commissie doet de volgende aanbevelingen:*

- *Beleidsdoelstellingen zo te formuleren dat ze ook te evalueren zijn;*
- *Daarbij gebruik te maken van adequate indicatoren;*

- *De verslaglegging niet te beperken tot het beschrijven van de uitgevoerde activiteiten, maar ook met behulp van genoemde indicatoren, te beschrijven in hoeverre die activiteiten hebben bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen*

Wij kunnen instemmen met de aanbevelingen van de commissie. Deze zaken maken onderdeel uit van het project informatiewaarde programmabegroting.

*Met betrekking tot de jaarrekening en **de doelen van het coalitieakkoord** constateert de commissie dat het niet eenvoudig is om enig inzicht te krijgen in de mate waarin het beleid succesvol is ten aanzien van de vier hoofdprioriteiten van het coalitieakkoord. Dat heeft te maken met de formulering van die prioriteiten en met het feit dat daarover niet expliciet verslag wordt uitgebracht. Met het oog daarop beveelt de commissie aan om, de formulering van de belangrijkste prioriteiten te heroverwegen, in de begroting 2008 een aparte paragraaf voor de belangrijkste prioriteiten op te nemen, in de jaarrekening 2007 al aandacht te besteden aan de doelrealisatie en daarover bij de jaarrekening 2008 conform de begroting 2008 te rapporteren.*

Wij merken hierbij op dat het formuleren van doelstellingen, zoals dat bij het coalitieakkoord is gebeurd, de resultante is van politieke afwegingen en besluitvorming. Dat dit niet in alle gevallen heeft geleid tot vastgestelde doelstellingen die door middel van indicatoren kunnen worden gemonitord, is het gevolg van de gekozen werkwijze. Gelet evenwel op de wijze van totstandkoming van de doelstellingen, met alle politieke gevoeligheden die daarbij een rol hebben gespeeld, zijn wij er geen voorstander van om voor de belangrijkste doelstellingen een andere formulering in overweging te nemen. Wel wijzen wij er op dat de doelstellingen uit het coalitieakkoord zijn uitgewerkt in een actielijst die integraal is verwerkt in de begroting 2007.

## **Analyse doeldenken in de organisatie**

*De commissie is aan de hand van het pottenkijkersonderzoek nader ingegaan op de vraag hoe er van uit de praktijk binnen de organisatie wordt omgegaan met beoogde maatschappelijke effecten, doelen en activiteiten. Daarbij zijn o.a. de formuleringen van de maatschappelijke effecten, de herkomst en bruikbaarheid van de doelen en de relatie activiteiten – doelen en beoogde effecten besproken. De commissie constateert mede op basis van de gevoerde gesprekken, dat het in de jaarrekening ontbreekt aan informatie om effecten van het beleid te kunnen vaststellen en voorts dat de doelen in de programmabegroting in de praktijk slechts in zeer beperkte mate sturend zijn voor de activiteiten. Het is daarom voor de commissie in veel gevallen onmogelijk om op basis van jaarrekening en jaarverslag iets te zeggen over doeltreffendheid en doelmatigheid. Voorts is de commissie van mening dat al jaren het onderzoek conform artikel 213a gemeentewet ontbreekt, dat volgens de bijbehorende verordening elk jaar zou moeten worden uitgevoerd.*

*De RKC beveelt aan om voortvarend verder te gaan met de verbetering van de begroting en jaarstukken en daarbij gebruik te maken van de handreiking van de RKC Bomen, Bos en een begroting en in lijn met de nota Visie op planning en Control.*

*Voorts beveelt de commissie aan om de verordening inzake artikel 213a aan te passen zodat daar wordt vastgelegd dat het daar bedoelde onderzoeksplan voor 1 december van ieder jaar naar de RKC voor advies wordt gestuurd en dat bij het ontbreken van zo'n plan de RKC zelf een voorstel voor onderzoek inzake artikel 213a aan de raad kan voorleggen.*

Wij zijn van mening dat de conclusie van de RKC dat de doelen nauwelijks een rol spelen bij de activiteiten die worden uitgevoerd, een te eenzijdige voorstelling van de gang van zaken is.

Wij verwijzen daarbij ook naar onze reactie op soortgelijke opmerkingen van de RKC onder het hoofdstuk 2 'beleidsrealisatie'. Zoals eerder aangegeven wordt er hard gewerkt aan het verbeteren van de informatiewaarde van de programmabegroting. Dat zal zijn vruchten afwerpen voor de begroting 2008 en daarmee ook voor de jaarrekening van dat jaar.

Dat betekent wel dat wij bij het opstellen van de jaarrekening 2007 evenals bij de jaarrekening 2006 het geval is, te maken hebben met de in de begroting van het betreffende jaar geformuleerde

doelstellingen en activiteiten en met de onvolkomenheden die zich daarbij voordoen. Dat valt niet te voorkomen omdat de jaarrekening altijd de begroting van het betreffende jaar volgt als verantwoordingsdocument. In dat licht moeten ook de opmerkingen worden gezien die wij eerder hebben gemaakt over de verbetering van de informatiewaarde. Dat heeft steeds betrekking op de begroting 2008. De begroting 2007 blijft dezelfde, dat betekent o.a. dat er tussentijds geen andere doelstellingen worden geformuleerd. Waar dat mogelijk is willen wij wel bezien of het mogelijk is om indicatoren op te nemen, teneinde deels tegemoet te komen aan de bezwaren van de RKC.

Wat verder voor 2006 een rol speelt is dat er in het jaarverslag weinig cijfermatige informatie is opgenomen over de 55 prestatie afspraken die in het kader van het Ontwikkelingsprogramma Haarlem (OPH) zijn gemaakt. Dat hangt samen met de omstandigheid dat op het moment van verschijnen van het jaarverslag nog onvoldoende gegevens voorhanden waren. Deze gegevens zijn wel verzameld ten behoeve van het zogenoemde Midtermreview, waarin voor het rijk een tussenstand is opgenomen van onze inspanningen en eventuele knelpunten bij het realiseren van het afgesproken resultaat in 2009. De Midterm review maakt onderdeel uit van de kadernota 2007.

In de aanbevelingen van de commissie over artikel 213a kunnen wij ons niet vinden. Bij de in gang gezette reorganisatie van de ambtelijke organisatie, zoals deze in het Masterplan is verwoord en verder wordt uitgewerkt door de kwartiermakers, spelen doelmatigheid en doeltreffendheid van de nieuwe organisatie een belangrijke rol. Dat is mede aanleiding geweest om niet ook nog een formeel onderzoeksplan voor te leggen. Dat zou er toe leiden dat een organisatie die toch al volop in beweging is en zich daarbij mede laat leiden door zaken die anders via een onderzoek volgens artikel 213a aan bod zouden komen, onnodig belast zou worden.

Uit de aard en strekking van artikel 213a blijkt duidelijk dat deze verordening een instrument is van het college om de organisatie op doelmatigheid en doeltreffendheid te controleren. Dat betekent ook dat het college de keuze van het onderwerp van het onderzoek in eigen hand heeft. Wij vinden het niet juist om deze bevoegdheid over te dragen aan de RKC ook al zou dat alleen gaan om die gevallen waarin geen onderzoeksplan wordt voorgelegd. De RKC heeft haar eigen instrumenten, die zij kan inzetten, zoals een rekenkameronderzoek.

### Samenvatting aanbevelingen RKC en reactie college

| Nr | Aanbevelingen RKC                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Reactie college                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Van elke aanbeveling concreet, met een tijdpad en onderbouwd aan te geven op welke wijze daarmee zal worden omgegaan en hoe en wanneer over de voortgang van de opvolging van de aanbeveling aan de raad wordt gerapporteerd.                                                                                                                                                    | Wij kunnen hiermee instemmen, voor zover het daarbij de uiteindelijk overgenomen aanbevelingen betreft.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Een nota <i>risicoanalyse</i> te maken met een overzicht van allerlei verschillende soorten risico's,</li> <li>- Voortaan bij alle risico's de beheersmaatregelen te vermelden en</li> <li>- Risico's zo te rapporteren dat er snel en efficiënt inzicht kan worden verkregen in de gewenste omvang van de algemene reserve.</li> </ul> | <p>In de risicoparagraaf worden in principe alleen de risico's opgenomen die vallen binnen de definitie van het BBV. Daarnaast wordt bij jaarrekening en begroting een volledig risico overzicht voor de raad ter inzage gelegd.</p> <p>Omdat een één op één relatie tussen risico's en gewenste omvang van de algemene reserve niet in alle gevallen mogelijk is, kunnen wij de aanbeveling van de RKC op dit punt niet opvolgen.</p> |
| 3. | Voortvarend de risicoanalyse bij het grondbedrijf te verbeteren en over die risico's helder en tijdig te communiceren.                                                                                                                                                                                                                                                           | In de praktijk wordt hier al deels (voor de omvangrijke grondexploitaties) invulling aan gegeven. Dit wordt in de komende tijd                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

| Nr | Aanbevelingen RKC                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Reactie college                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | uitgebreid naar alle lopende exploitatie.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 4. | <p>De RKC concludeert dat de jaarrekening getrouw en rechtmatig is, maar dat er met een uiteindelijk niet veel afwijkende saldo bij zowel de uitgaven als de inkomsten toch wel redelijk grote verschillen met de begroting zijn te vinden.</p> <p>De RKC constateert dat in het begin van hoofdstuk 2 jaarverslag een opsomming van begrotingscriteria is opgenomen en beveelt aan deze, om misverstanden te voorkomen, naar een bijlage te verplaatsen.</p>                                                              | <p>Wij verwachten dat de verbetering van de planning en control waar aan wordt gewerkt, er toe zal bijdragen dat deze verschillen in de toekomst minder groot zullen uitvallen.</p> <p>Onder verwijzing naar de BBV en de uitspraken van het landelijke platform rechtvaardigheid, zijn wij van mening dat de opsomming van begrotingscriteria niet moet worden verplaatst naar een bijlage</p>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 5. | De vormgeving van relaties met gesubsidieerde instellingen opnieuw te overwegen met het oog op vermindering van financiële risico's en de doelmatigheid van de uitvoering van de overheidstaken.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Hieraan wordt deels invulling gegeven door het inrichten van taskforces met specialisten op inhoudelijk, juridisch en financieel terrein. Voorst wordt in 2007 getracht om nader invulling te geven aan de relatie met de verbonden partijen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 6. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- explicieter doelen te formuleren voor het personeelsbeleid;</li> <li>- deze te koppelen aan bepaalde activiteiten en</li> <li>- na te gaan of doelen worden gerealiseerd;</li> <li>- met meer daadkracht het ziekteverzuim omlaag te brengen en zou ook in overweging willen geven om bij de huidige reorganisatie in combinatie met het verminderen van de personeelsformatie, handhaving en verbetering van de kwaliteit als een belangrijke doelstelling te kiezen.</li> </ul> | <p>Eens met de eerste drie aanbevelingen.</p> <p>Voor wat betreft de aanpak van het ziekteverzuim wachten wij eerst de uitkomst van een nadere analyse naar het verloop van het ziekteverzuim af, alvorens te besluiten tot een passende aanpak.</p> <p>De verbetering van de kwaliteit van het personeel heeft onze aandacht. Dat is ook aanleiding om in kadernota 2007 voor te stellen het opleidingsbudget te verhogen van 1,0 naar 1,5% van het totale personeelsbudget. De verbetering richt zich op het bestaande personeel. Dit omdat in het sociaal statuut is vastgelegd dat de reorganisatie en de bezuinigingen niet mogen leiden tot gedwongen ontslagen.</p> |
| 7. | Het Burgerjaarverslag te gebruiken om de burgers van de stad in grote lijnen te vertellen hoe de 'stand van zaken' van de stad is door middel van een hoofdstuk <i>Terugblik</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Niet eens met de aanbeveling van de RKC. Het doel van het burgerjaarverslag is niet het informeren van de burgers. Daarvoor worden andere communicatiemiddelen gebruikt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 8. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- beleidsdoelstellingen zo te formuleren dat ze ook te evalueren zijn,</li> <li>- daarbij gebruik te maken van adequate indicatoren;</li> <li>- de verslaglegging in de jaarrekening niet te beperken tot het beschrijven van uitgevoerde activiteiten, maar ook – met behulp van de genoemde indicatoren - te beschrijven in hoeverre die activiteiten hebben bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen.</li> </ul>                                                       | Eens met de aanbevelingen van de commissie.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 9. | <p>Vooruitlopend op een totale herstructurering van de planning en control cyclus, die volgens de nota <i>Visie op planning en control</i> (CS/CF/2007/58) een aantal jaren in beslag neemt – om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de <i>formulering</i> van de belangrijkste prioriteiten van deze coalitieperiode te heroverwegen,</li> </ul>                                                                                                                                                                | <p>Niet eens met de aanbevelingen van de commissie, dit gelet op de wijze van totstandkoming van de belangrijkste prioriteiten uit het coalitieakkoord.</p> <p>Wij zijn geen voorstander van het opnemen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| Nr  | Aanbevelingen RKC                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Reactie college                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- bij de begroting voor 2008 in een aparte paragraaf de belangrijkste prioriteiten op te nemen met daarbij de doelstellingen voor 2008 in het perspectief voor de komende jaren, en de daarbij horende indicatoren,</li> <li>- bij de jaarrekening 2007 in de rapportage al aandacht te besteden aan doelrealisering ten aanzien van deze belangrijkste prioriteiten en</li> <li>- daarover bij de jaarrekening 2008 conform de begroting 2008 te rapporteren.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>van een aparte paragraaf met de belangrijkste doelstellingen. Wij wijzen er op dat de doelstellingen uit het coalitieakkoord zijn uitgewerkt in de vorm van een actielijst die integraal is verwerkt in de begroting 2007.</p>                                                                                                                                                                                                                                           |
| 10. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voortvarend verder te gaan met de verbetering van de begroting en jaarstukken gebruik makend van de handreiking van de RKC <i>Bomen, bos en een begroting</i> en in lijn met de nota <i>Visie op planning en control</i> (CS/CF/2007/58), zodat de kaders die de raad stelt in de begroting waarneembaar sturend worden voor de activiteiten;</li> <li>- artikel 3 van de verordening inzake artikel 213a (Verordening onderzoek doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur van de gemeente Haarlem) aan te passen zodat vastgelegd wordt dat het daar bedoelde onderzoeksplan voor 1 december van ieder jaar naar de RKC voor advies wordt gestuurd en dat bij het ontbreken van zo'n plan de RKC zelf een voorstel voor onderzoek inzake artikel 213a aan de raad kan voorleggen.</li> </ul> | <p>Eens met de aanbeveling van de RKC inzake het voortvarend verder gaan met de verbetering van de begroting en de jaarstukken en daarbij gebruik te maken van de handleiding van de RKC.</p> <p>Wij zijn het niet eens met het voorstel van de RKC betreffende art. 213a. Dit artikel, met daarin het vaststellen van een onderzoeksplan, is de bevoegdheid van het college. De RKC heeft haar eigen instrumenten die zij kan inzetten, zoals een rekenkameronderzoek.</p> |

## **Bijlage 1: Jaarverslag en Pottenkijkersonderzoek: verslaglegging en doelrealisatie**

In deze bijlage doet de commissie verslag van haar bevindingen over de verslaglegging en doelrealisatie. Zij doet dat op basis van het jaarverslag en van gesprekken met individuele ambtenaren die met name zijn bevraagd op de activiteiten die op bepaalde beleidsterreinen zijn verricht en de relatie met de nagestreefde doelen. In grote lijnen komt de commissie tot de conclusie dat doelrealisatie geen leitmotief is bij het handelen van de betrokken medewerkers in de organisatie.

Wij hebben eerder aangegeven dat wij ons in deze conclusie niet kunnen vinden. Juist op die beleidsterreinen waar de doelen goed zijn omschreven en waar met indicatoren wordt gewerkt, is er o.i. wel degelijk sprake van 'doelgericht' handelen. Wel erkennen wij dat er op het gebied van doelbeschrijving en het gebruik van indicatoren nog veel winst kan worden geboekt. Het is dan ook niet voor niets dat dit belangrijke punten zijn die worden meegenomen door de projectgroep informatiewaarde programmabegroting.

Het voert te ver om in het kader van deze reactie uitvoerig in te gaan op alle opmerkingen die de commissie in deze bijlage heeft gemaakt. Voorts is er sprake van een zekere overlap met de opmerkingen die de commissie maakt in haar rapport in het hoofdstuk 'beleidsrealisatie' en waar wij in onze reactie al op zijn ingegaan. Wij volstaan daarom met het plaatsen van kanttekeningen bij die zaken waarvan wij van mening zijn dat de conclusie van de commissie bijstelling of nuancering behoeft.

Voor het overige zullen wij de bevindingen van de commissie, waar dat dienstig is, betrekken bij het project informatiewaarde programmabegroting.

### *Programma 2: Veilige Samenleving*

Per abuis is bij de samenstelling van de jaarrekening de cijfermatige kant van het programma weggevallen in de jaarrekening. In het gesprek met de Rekenkamercommissie is dat ook aangegeven. In de verslaglegging worden een aantal opmerkingen gemaakt die o.i. worden ondervangen door de beschikbare cijfermatige uitwerking en toelichting. Dan kan de aansluiting met de begroting worden gemaakt en is heel zichtbaar in hoeverre doelen en afspraken zijn bereikt.

Er wordt opgemerkt dat er alleen cijfermatig wordt gemonitord voor de verantwoording naar het ministerie. Dat is niet het geval. Wij monitoren om te zien of wij onze doelen behalen. Dat is terug te vinden in de jaarrekening. Een goedgekeurde jaarrekening is tevens de verantwoording naar het ministerie. Er wordt geen apart document opgesteld voor de verantwoording. Overigens zijn alle afspraken die in het kader van de OPH gemaakt zijn met het Rijk vastgesteld door de Raad.

De tekst onder doelrealisatie kunnen wij niet plaatsen. Ons hogere doel is een bijdrage te leveren aan de vermindering van de criminaliteit in Haarlem. De politie is degene die daarop monitort en tot op heden is er in Haarlem nog steeds sprake van een afnemende criminaliteit. Het is ook de realiteit dat vele factoren van invloed zijn op criminaliteit die voor een groot deel niet in de invloedssfeer van de gemeente liggen. Om die reden hebben wij er voor gekozen om te spreken van gerichte aanpak en gerichte activiteiten. Opgeteld dragen die bij aan de vermindering van de criminaliteit voor zover in onze invloedssfeer.

Wij nemen afstand van de opmerking die is gemaakt in het gesprek met de RKC over de extra gelden die zijn ontvangen voor openbare orde en veiligheid. Deze gelden zijn een compensatie voor de in de afgelopen jaren sterk gestegen gemeentelijke uitgaven voor openbare orde en veiligheid en vormen onderdeel van een totaalafpraak met het rijk, waaronder ook de naheffing voor het BTW-compensatiefonds was betrokken. De gemeenten zijn vrij in de aanwending van de ontvangen gelden voor openbare orde en veiligheid. Wij verwijzen daarvoor ook naar het gestelde in de kadernota 2006 (pag. 27).

#### *Programma 5: Wonen*

Een van de doelen is het komen tot een voorraad betaalbare woningen met een voldoende omvang. In het Convenant Volkshuisvesting uit 1997 was vastgelegd dat die omvang minimaal 14.000 tot 15.000 woningen diende te bedragen. Inmiddels is op basis van nader onderzoek en besloten om bij de vaststelling van de omvang van de noodzakelijke voorraad rekening te houden met een 'overmaat' van 30%. In het conceptconvenant Wonen 2007-2011 is dit inmiddels vastgelegd. Voor de komende periode betekent dit dat de minimale omvang 18.000 zou moeten bedragen. De werkelijke betaalbare voorraad bestaat uit ca. 21.000 woningen.

In doel 4 is aangegeven dat de bevordering van de doorstroming op de woningmarkt, zowel lokaal en regionaal. Is geen (met een cijfer geconcretiseerde) OPH-prestatieafspraken. Wel is het zo dat het realiseren van de OPH-doelstellingen uiteindelijk een verbetering van de doorstroming tot gevolg heeft.

De onder 5.1 en 5.2 genoemde woningbouwcijfers zijn jaarcijfers en maken onderdeel uit van de uiteindelijke OPH-cijfers (5 jaar).

Het maatschappelijk effect van de lange termijn activiteiten zijn al zichtbaar in de stad. Het concreet vast stellen van het effect dient inderdaad te gebeuren aan de hand van de Veiligheidsmonitor, de woonmonitor en incidenteel enquêtes op buurt of complexniveau.

Ten aanzien van een verbeterde Woonruimteverdeling kan nog worden gemeld, dat per 1 januari jl. het verdeelsysteem ingrijpend is verbeterd en dat later dit jaar een eerste evaluatie zal plaatsvinden.

#### *Programma 6 Economie en toerisme*

Bij domein 6.2 (facilitering bedrijfsleven) is een afspraak met het rijk gemaakt waar de gemeente in 2010 op afgerekend wordt. In die zin is het flankerend beleid zeker zinvol. De positieve resultaten zijn mede de oorzaak van het goede economische klimaat. Als dit weer slechter wordt, dan neemt het aantal starters ook af. De gemeente moet dan aan kunnen tonen dat zij er alles aan doet om de afspraak toch te halen.

#### *Programma 8: Bereikbaarheid en mobiliteit*

De doelstellingen en maatschappelijke effecten binnen domein 8 zullen voor de begroting 2008 tegen het licht worden gehouden. Uitgangspunt is waar mogelijk te komen tot meer SMART geformuleerde doelstellingen waarmee effecten beter dan nu kunnen worden aangegeven. Opgemerkt wordt daarbij wel, dat het in kwantitatieve zin aangeven van effecten lang niet in alle gevallen haalbaar is met beschikbare middelen. Hoe meet je bijvoorbeeld de 'verbetering in de doorstroming' van het autoverkeer. Dit kan alleen via rijtijdmetingen. Deze zijn arbeidsintensief en kostbaar. Echter dan nog zijn deze afhankelijk van veel versturende factoren. Bijvoorbeeld opbrekingen en weersomstandigheden. Vandaar dat nu is teruggevallen op het meten van de 'tevredenheid'. Dit kan worden gemeten via bijvoorbeeld het gemeentelijk omnibus onderzoek. Voor doel 2 van domein 8.1 is als het gaat om de 'tevredenheid' een nulmeting beschikbaar. De effectmeting 'toename tevredenheid' zal de komende jaren worden uitgevoerd. Dit jaar is weliswaar sprake geweest van uitbreiding van infrastructuur (verbreding Stastock viaduct), maar er waren daarnaast vanwege werkzaamheden ook nog teveel versturende factoren om een betrouwbaar beeld te krijgen. Overigens betreft het hier een meting die in het kader van de afspraken OPH de komende jaren moet worden geleverd.

Voor wat betreft doel 2 van 8.4: het klopt dat de verantwoordelijkheid voor het openbaar vervoer sinds 18 december 2004 bij de provincie Noord Holland ligt. Dit betreft primair de exploitatie van het busvervoer. Als wegbeheerder heeft de gemeente wel degelijk nog invloed op de kwaliteit van het openbaar vervoer. Door de realisatie van doorstromingsmaatregelen bij kruispunten (bus voorrang boven overig verkeer), de ligging en toegankelijkheid van haltes, de realisatie van busstroken, kan de gemeente de gemiddelde snelheid en de betrouwbaarheid van het openbaar vervoer verbeteren. Daarmee draagt de gemeente bij aan de kwaliteit van en de tevredenheid over het openbaar vervoer. Overigens gaat het hierbij om maatregelen waarvoor door de provincie Noord Holland een subsidie wordt gegeven.

#### *Programma 9: Ruimte voor stedelijke ontwikkeling*

De beschrijving van de projecten geeft een stand van zaken en sluit in die zin aan op de formulering in de beleidsbegroting. Gewerkt wordt aan het verbeteren van de informatiewaarde van de beleidsbegroting. Programma 9 vertoont veel overlappings met ander programma's. Informatie op project niveau wordt voor zover nog gewenst voorzien van realisatiedata. De verwachting is dat de rapportages beter aansluiten. Voor het onderdeel cultureel erfgoed ontbreekt (nog) een specifieke indicator voor de geformuleerde doelstelling. Er zijn gegevens over de verrichte investeringen bij de aanpak van monumenten die daar wellicht een rol in kunnen vervullen. De aantrekkingskracht van de stad op bezoekers is een doelstelling in programma 6 en wordt in dat verband ook gemeten. De aantrekkelijkheid van de woonwijken en de ontwikkelingen daarbij worden via de leefbaarheidmonitor (incl. veiligheid) gevolgd. Elementen die daar een rol bij spelen zijn onder meer Beleving van de buurt, toekomstverwachtingen, kwaliteit van de woning, tevredenheidsonderzoeken en woonaantrekkelijkheidsindex. In 2006 is geen meting verricht. Wel zijn gegevens bekend van de genoemde index (2007), waarin Haarlem hoog scoort (plaats 6 van de 50 grootste gemeenten). In het kader van de aanwijzing van prachtwijken door minister Vogelaar heeft Haarlem geen (op basis van de haar gehanteerde methode) probleemwijken toegewezen gekregen. Dit houdt echter geenszins in er geen reden om niet onverminderd voort te gaan met de aanpak van de wijken (o.a. Zomerzone, prioritaire wijken). Wij onderzoeken een manier om de Haarlemse manier van wijk monitoring gelijk te schakelen met die van mevrouw Vogelaar om op die manier de noodzakelijke behoefte van continuering van de stedelijke vernieuwingsaanpak in de toekomst, ook voor niet prachtwijken te kunnen veiligstellen.

#### *Programma 10: Duurzaam beheer en onderhoud van de stad*

##### 10.7 openbaar groen

Doel 2 Een gezond bomenbestand zonder risico's voor de omgeving.

- In tegenstelling tot wat de huidige tekst suggereert gaat het wel degelijk om echte bomen. De bomensite is een tool voor de bewoners om te traceren hoe de gemeente omgaat met de (echte) bomen. Ook kunnen de bewoners bij de nieuwe site (i.o.) beter tips en hints kwijt waar onder mededelingen over onveilige situaties waardoor risico's voor de omgeving kunnen worden beperkt.
- In het afgelopen jaar zijn veel convenanten afgesloten om het verwijderen van zieke en onveilige bomen voor burgers in financieel opzicht dragelijker te maken. Ook wordt op deze manier bijvoorbeeld de iepziekte tegen gegaan omdat bij snelle kap de ziekte zich minder goed kan verspreiden (harde cijfers kan ik niet één-twee-drie) produceren.
- We hebben ons bomenbestand helaas moeten opschonen vanwege de diverse ziektes.
- Om de risico's voor de omgeving te beperken zijn VTA-scans uitgevoerd/verbeterd. Ik neem aan dat ons hele bestand (grotendeels) jaarlijks wordt doorgelopen daar moeten cijfers voor zijn.
- Het onderhoudspakket met daarin opgenomen het veiligheidsaspect is aangepast aan de landelijk gebruikelijke uitgangspunten waarmee weer een slag is gemaakt.
- Het bomenbestand is geïnventariseerd en het datasysteem is aangepast.

Kortom deze doelstelling heeft een behoorlijke impuls gehad door instrumentarium te ontwikkelen en direct opvolgend uit te voeren en vast te leggen.

In 2006 is tevens met een boomonderhoud-bestek gewerkt waarbij een cyclus van 4 jaar wordt aangehouden.

##### 10.8 openbare speelvoorzieningen

Er wordt uitvoering gegeven aan het speelruimteplan om zo de doelen 1, 2 en 3 in te vullen. Het resultaat is dan, in beknopte vorm, het aantal opgeknapte / aangepakte speelplekken die ieder voor zich bijdragen aan een samenhangend en fijnmazig net in samenhang met andere speelvoorzieningen.

##### 10.10 schoonhouden van de stad.

De organisatie maakt momenteel de omslag van "kwaliteit bij toeval" naar sturen op basis van bestuurlijk vastgestelde kwaliteitsniveau's. Om dat te bewerkstelligen zal het gewenste

kwaliteitsniveau geformuleerd moeten worden en, na de nodige OGON onderhandelingen, bestuurlijk vastgesteld moeten worden en in een opdracht opgenomen moeten worden. Dat is een hele toer waarbij cultuuromslagen gemaakt moeten worden en bij gebrek aan breed gehanteerde landelijke normen het wiel af te toe moet worden uitgevonden. Daardoor ligt het zwaartepunt van de resultaten op behaalde beleidsdoelen. Dat is echter zeker geen doel op zich maar een investering die zich in de komende jaren via kwaliteitsverbetering in het veld en efficiënte winst zal uitkeren.

*Programma 11: Organisatie en financiën*

Voor wat betreft de opmerkingen van de commissie over artikel 213a verwijzen wij naar onze reactie op de aanbeveling van de commissie.

## Bijlage 2: Opvolging aanbevelingen bij jaarstukken 2005

In januari 2007 is een actielijst opgesteld naar aanleiding van de rapportage van de RKC bij de jaarrekening 2005. Daarin is aangegeven hoe de stand van zaken is met betrekking tot de opmerkingen die de RKC toen heeft gemaakt.

De RKC vermeldt dit in de inleiding van hun verslag, met de toevoeging dat het overzicht later dan gehoopt is verstrekt.

Wij merken hierover op dat het overzicht in ieder geval ruimschoots op tijd was om te kunnen worden betrokken bij het verslag van de RKC over de jaarrekening 2006. Voorts hebben wij bij het uitbrengen van de actielijst aangegeven dat wij, gelet op de organisatieveranderingen en de werkdruk, alleen die verbetervoorstellen willen doorvoeren die zonder extra inzet passen binnen de ingezette activiteiten op het gebied van de uniformering van het rekeningsschema, de centralisatie van de middelenfuncties en de lopende organisatieverandering.

Uit bijlage 2 blijkt dat het merendeel van de opmerkingen van de RKC zijn opgepakt en zijn verwerkt of anderszins zijn afgedaan.

Navolgend gaan wij in op de, volgens de RKC, nog niet afgedane aanbevelingen.

| Aanbevelingen RKC<br>n.a.v. jaarrekening 2005                                                                                                                                                                                                               | Reactie college van B&W n.a.v. reactie RKC                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Stand van zaken per<br>31/12/2006<br>volgens RKC                                                                                       | Reactie college<br>22/05/07                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| De RKC beveelt aan dat vooraf wordt getoetst of de afslankingsoperaties c.q. verzelfstandigingen wel het beoogde effect zullen hebben, en dat dit lopende de uitvoering wordt geëvalueerd.                                                                  | In de Kadernota 2006 is hierover de volgende passage opgenomen: "De onderzoeken gebeuren aan de hand van een zogenoemde meetlat. Daarin wordt per onderdeel op vijf dimensies aangegeven wat de kansen en bedreigingen zijn voor verzelfstandiging. Deze dimensies zijn marktpositie, marktontwikkeling, financiën, personeel en organisatie en bestuurlijke invloed. De uitkomst leidt voor de zomer van 2006 per onderdeel tot een principebesluit, waarover college en raad na het zomerreces kunnen besluiten. Indien het principebesluit positief uitvalt, wordt de verzelfstandiging verder uitgewerkt. Het resultaat daarvan wordt, wederom per onderdeel, in de vorm van een go-no-go beslissing aan de raad voorgelegd. Uitgangspunt is dat verzelfstandigingen ook financieel voordeel moeten opleveren." | Niet afgerond, aanbeveling blijft staan: evaluatie lopende de uitvoering moet in toekomst plaatsvinden. Zie ook par 2.4                | Eens. De evaluatie moet nog plaatsvinden.                                                                                     |
| De RKC beveelt aan om het toezicht op de implementatie van de bezuinigingen bij gesubsidieerde organisaties en de bedrijfsvoering van de betrokken organisaties te verscherpen en een nieuwe realistische doelen te stellen inzake de wenste bezuinigingen. | In algemene zin delen wij deze zorg van de RKC. Vanuit de sector MO wordt veel energie gestoken in het volgen van de realisatie van de bezuinigingsoperaties. Onlangs heeft ons college het initiatief genomen om een onderzoek in te stellen naar het beleidsvormend en bedrijfseconomisch vermogen van de Stichting Radius.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Niet afgerond; de recente ontwikkelingen bij Radius wekken de indruk dat het toezicht onvoldoende is verscherpt; zie ook aanbeveling 5 | Wij verwijzen naar ons antwoord op de aanbeveling van de RKC m.b.t. risico's en doelmatigheid bij gesubsidieerde instellingen |
| De RKC beveelt aan te zorgen voor verbetering op alle in paragraaf 4.5 van het rapport genoemde aspecten van de informatiewaarde van de Jaarstukken (o.a. de doelen                                                                                         | Naar aanleiding van deze opmerkingen zal verder worden gewerkt aan verdere verbetering van de informatiewaarde van de jaarstukken.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | RKC constateert dat hieraan wordt gewerkt; aanbeveling wordt evenwel                                                                   | Wij verwijzen naar het project informatiewaarde programmabegroting, waar de genoemde                                          |

| Aanbevelingen RKC<br>n.a.v. jaarrekening 2005                                                                                                                                                                                                             | Reactie college van B&W n.a.v. reactie RKC                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Stand van<br>zaken per<br>31/12/2006<br>volgens RKC                                                                                            | Reactie college<br>22/05/07                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| en beoogde maatschappelijke effecten zoveel mogelijk SMART formuleren en deze koppelen aan gemeentelijke diensten en producten om die beoogde effecten te realiseren).                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | aangescherpt: zie aanbeveling 8, 9 en 10                                                                                                       | aanbevelingen in worden meegenomen.                                                                                           |
| De RKC adviseert aan het onderdeel verstrekte subsidies een tabel toe te voegen met de al dan niet bereikte resultaten van deze subsidies.                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Akkoord met redenering college, maar nog niet opgevolgd; aanbeveling blijft staan                                                              | Deze informatie zal worden opgenomen in de jaarrekening als in 2008 de administratie is gecentraliseerd.                      |
| De RKC beveelt aan om externe ondersteuning bij het gereedmaken van de jaarstukken voor controle niet door de eigen accountant te laten uitvoeren die immers dat werk ook weer moet controleren.                                                          | Deze opmerking van de RKC roept bij ons college vraagtekens op. De vertraging bij de oplevering van de jaarrekening heeft geleid tot meerwerk van de accountant in het kader van zijn controlerende taak.. Over de omvang daarvan zal de accountant ons een dezer dagen op de hoogte stellen. Om dezelfde reden als de RKC aangeeft heeft de accountant echter niet ondersteund bij het gereedmaken van de jaarstukken. Wel heeft de accountant geadviseerd bij de opzet en implementatie van interne controleplannen.                                                                                                                   | RKC deelt mening college, maar aanbeveling blijft staan voor meerwerk anders dan ihkv controlerende taak                                       | Wij verwijzen naar onze eerdere reactie.                                                                                      |
| De RKC beveelt aan om voor de bedrijfsvoering een plan van aanpak te maken met concrete en realistische afspraken over wat er het komende jaar aan de bedrijfsvoering kan worden verbeterd op het niveau van het concern en in de verschillende sectoren. | Inderdaad vormt versterking van het zelfcontrolerend vermogen voor de accountant één van de topprioriteiten. Voorafgaand aan deze aanbeveling stelt de accountant vast dat de afgelopen periode is gewerkt aan het verbeteren van het zelfcontrolerend vermogen. De aanbeveling betreft dan ook in een verdere optimalisatie van dit zelfcontrolerend vermogen en het inspelen op nieuwe ontwikkelingen welke past binnen onze plannen tot verbetering van de organisatie.                                                                                                                                                               | Zie vorige punt                                                                                                                                | Wij verwijzen naar onze eerdere reactie                                                                                       |
| De RKC onderstreept de aanbeveling van de accountant om een precieze kwantitatieve inschatting te maken van de risico's om voortaan de norm voor de reserve te kunnen koppelen aan de omvang van de risico's.                                             | In het kader van het financiële overdrachtsdossier is deze kwantitatieve inschatting gemaakt, uitmondend in de conclusie dat het weerstandvermogen met € 20 miljoen zou moeten toenemen. In het coalitieakkoord is vastgelegd dat in de periode 2006-2010 de algemene reserve met € 5 miljoen toeneemt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Aanbeveling geherformuleerd in dit rapport; zie aanbeveling 2 en 3 en par 2.1 en 2.2                                                           | Wij verwijzen naar onze reactie op de aanbeveling van de RKC in het verslag 2006 bij het hoofdstuk financiële verantwoording. |
| De RKC beveelt aan om door concernfinanciën te laten nagaan of, waar en op welke manier het mogelijk is om op dit punt meer flexibiliteit in te bouwen. Speciale aandacht zou daarbij kunnen uitgaan naar de sector PD.                                   | De begroting komt voor een groot deel tot stand komt door indexatie van ramingen van vorig jaar, tenzij er aanleiding is om van indexatie af te wijken. In zijn algemeenheid overigens een zeer rationele methode van ramen. Daarbij wordt het volgende onderscheid gemaakt: organisatiegebonden budgetten: Deze worden op basis van actuele volumes (b.v. personeelsformatie) geraamd volgens de bij de Kadernota vastgestelde indexering. De materiele budgetten worden alleen trendmatig verhoogd, tenzij sprake is van taakoverdracht of reorganisatie. Deze systematiek was gekoppeld aan de uitvoering van de nota budgetbeheer en | RKC begrijpt de overweging van het college, en verwijst naar par. 3.4 voor een suggestie voor hoe hier op korte termijn iets aan kan gebeuren. | Wij verwijzen naar ons eerdere antwoord.                                                                                      |

| Aanbevelingen RCK<br>n.a.v. jaarrekening 2005 | Reactie college van B&W n.a.v. reactie RKC                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Stand van<br>zaken per<br>31/12/2006<br>volgens RKC | Reactie college<br>22/05/07 |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------|
|                                               | <p>bijbehorende bedrijfsreserves van de sectoren. Deze systematiek is ingaande 2005 door het laten vervallen van de bedrijfsreserves weliswaar beëindigd echter is de nota budgetbeheer formeel (nog) niet ingetrokken. In het kader van de nieuwe organisatie zullen wij met een uitvoeringsvoorstel komen voor specifieke budgetten: Deze zijn onderhevig aan jaarlijkse toetsing van productie, politieke besluitvorming (Kadernota) of financiële dekking (b.v. doeluitkeringen). Jaarlijkse indexering kan hiervan hooguit een onderdeel vormen. De door RKC en de accountant veronderstelde flexibiliteit is minder groot dan wordt gedacht, hetgeen zich bij de inventarisatie van potentiële taakstellingen ook uit. In het kader van het doorvoeren van de wijzigingen in de organisatiestructuur zal elke budgethouder zijn budgetten overigens opnieuw moeten onderbouwen, zodat dan in feite van zero-base budgettering sprake is.</p> |                                                     |                             |