

# De Rekenkamercommissie

## Onderzoek aansluiting documenten P&C cyclus Deel 2: Programma Economie

2013

De rkc heeft aangekondigd regelmatig de aansluiting tussen diverse documenten in de planning- en controlcyclus tegen het licht te houden. Op die manier wil de rkc de raad bijstaan in haar kaderstellende en controlerende rol. De raad heeft de rkc via een motie verzocht om jaarlijks te adviseren over de beleidsresultaten in het jaarverslag en de jaarrekening.

# Bladwijzeroverzicht

---

1 Aanbiedingsbrief

2 Nota van bevindingen\_Rapport

# Aanbiedingsbrief

## Memo Intern

Aan  
De raads- en commissieleden

Datum  
19 maart 2013

Van  
E.J. Wallet-Boers

Onderwerp  
Rapport rekenkamercommissie aansluiting  
documenten P&C-cyclus Deel 2: Programma  
Economie

Geachte raads- en commissieleden,

De rekenkamercommissie heeft in haar onderzoekprogramma voor 2010 aangekondigd stelselmatig de **aansluiting** tussen diverse documenten in de planning- en controlcyclus - met name tussen begroting en jaarstukken - tegen het licht te gaan houden. Zij wil de raad zo bijstaan in haar kaderstellende en controlerende rol. Van zijn kant heeft de raad, tijdens het resultatendebat over 2009, motie 5A aangenomen. Deze behelst het verzoek aan de rekenkamercommissie om de raad jaarlijks te adviseren over de beleidsresultaten in het jaarverslag en de jaarrekening.

Tussen het aanbieden en behandelen van de concept-Programmabegroting liggen gebruikelijk slechts enkele weken. Daarom heeft de rekenkamercommissie zich in 2010 beperkt tot een analyse van de indicatoren in hoofdstuk 7 Veiligheid. Thans doen wij de raad de bevindingen toekomen met betrekking tot hoofdstuk 10 Economie van de programmabegrotingen 2010-2013 tm 2013-2016 en van de Jaarverslagen 2010 en 2011 in samenhang met het Stedelijk beleidskader economie en het Stedelijk Beleidskader Economie Smart. De rekenkamercommissie heeft zich daarbij een oordeel gevormd over het volgende:

1. Krijgt de raad de informatie die hij mag verwachten en nodig heeft om inzicht te hebben in de **aansluiting** (in de tijd en feitelijk) van de verstrekte gegevens.
2. Is de informatie die de raad ontvangt *relevant* voor de beoordeling van de mate waarin prestaties van de gemeente bijdragen aan of essentieel zijn voor het bereiken van het afgesproken beleidsdoel?
3. Deugt de *omschrijving* van beleidsdoelstellingen, beleidsresultaten en indicatoren?
4. Zijn de *effect-indicatoren* relevant voor het inzicht inzake het bereiken van het beleidsdoel?
5. Zijn de *prestatie-indicatoren* relevant voor het inzicht inzake de inzet van de gemeente?

De rekenkamercommissie hoopt met deze rapportage de raad handvatten te leveren voor de verdere invulling van zijn kaderstellende en controlerende rol. Zij is gaarne bereid haar bevindingen toe te lichten.

De voorzitter,

mr. W.R.J. van den Hende

Rekenkamercommissie Zoetermeer  
Postbus 15 2700 AA Zoetermeer

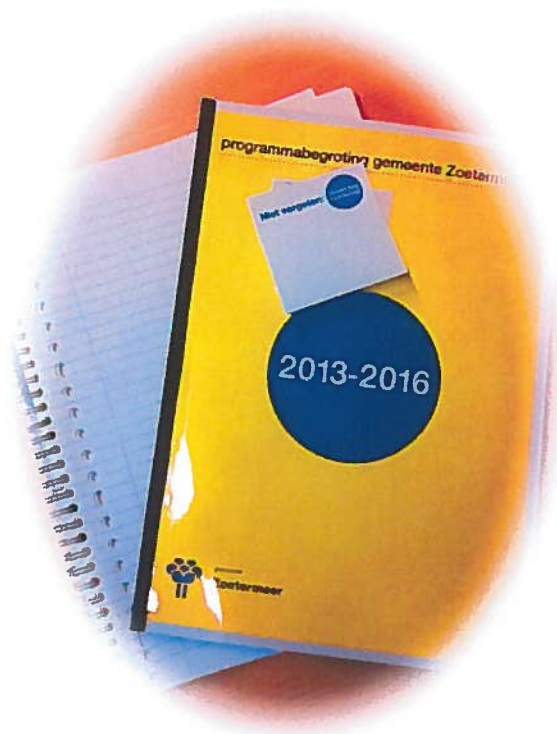
rekenkamercommissie@zoetermeer.nl  
www.zoetermeer.nl/rekenkamercommissie

# Nota van bevindingen / Rapport

## Aansluiting documenten P&C-cyclus

### Deel 2

### Programma Economie



***De aansluiting tussen de hoofdstukken 10 van de Programmabegrotingen 2010-2013 tot en met 2013-2016, de Jaarverslagen 2010 en 2011, het Stedelijk Beleidskader Economie en het Stedelijk Beleidskader Economie Smart.***

## 1. Wat voorafging

De rekenkamercommissie heeft in haar onderzoekprogramma voor 2010 aangekondigd stelselmatig de *aansluiting* tussen diverse documenten in de planning- en controlcyclus - met name tussen begroting en jaarstukken - tegen het licht te gaan houden. Zij wil de raad zo bijstaan in haar kaderstellende en controlerende rol. Van zijn kant heeft de raad, tijdens het resultatendebat over 2009, motie 5A aangenomen. Deze behelst het verzoek aan de rekenkamercommissie om de raad jaarlijks te adviseren over de beleidsresultaten in het jaarverslag en de jaarrekening.

Op 13 september 2010 verzocht de raad aansluitend om voor het begrotingsdebat te adviseren over in de concept-Programmabegroting 2010-2014 opgenomen *indicatoren*. Tussen het aanbieden en behandelen van de concept-Programmabegroting liggen gebruikelijk slechts enkele weken. Daarom heeft de rekenkamercommissie zich in 2010 beperkt tot een analyse van de indicatoren in hoofdstuk 7 Veiligheid.

Het debat in de commissie Burger en Bestuur en het raadsdebat over de begroting heeft geleid tot een memo van het college van 14 december 2010. Daarin geeft het college aan de analyse en bevindingen van de rekenkamercommissie te onderschrijven: "Het college herkent zich in de gedane aanbevelingen en beschouwt deze als steun in de rug om de ingezette verbeteringen in de programmabegroting en –verantwoording aan te brengen. Dit zal leiden tot het beter kunnen sturen, verantwoorden en beheersen door raad en college." Tevens geeft het college aan de ideeën uit de raad te onderschrijven om "meetfactoren te bediscussiëren en vast te stellen tijdens de behandeling van kaderstellende beleidsnota's."

Kort erna heeft de raad geconstateerd dat het Stedelijk Beleidskader Economie nog niet voldoet aan de nieuw afgesproken beleidslijn. Dit heeft geleid tot het uitbrengen van de nota Stedelijk Beleidskader Economie Smart (Raadsbesluit 110173 dd 9 mei 2011).

Mede gezien deze voorgeschiedenis heeft de rekenkamercommissie gemeend er goed aan te doen nu voor dit belangrijke beleidsonderdeel de mate van aansluiting tussen de diverse documenten te analyseren. Daartoe heeft zij de volgende documenten bestudeerd:

- De programmabegrotingen 2010-2013, 2011-2014, 2012-2015 en 2013-2016
- De jaarverslagen 2010 en 2011
- Het Stedelijk Beleidskader Economie (SBE) ( 100635)
- Het Stedelijk Beleidskader Economie Smart- SBE Smart (110173) .

## 2. Algemene indruk omtrent de aansluiting

Transparantie is essentieel voor het beoordelen van beleidskaders en beleidsresultaten. Dat vergt een goede aansluiting van gegevens en andere informatie in opeenvolgende beleidsdocumenten. Tussen de bestudeerde documenten is sprake van een grote – maar geen volledige - congruentie van doelstellingen, activiteiten en meetfactoren. Die opzet stelt de raad in overwegende mate in staat de vermelde beleidsambities, -prestaties en -effecten op het beleidsterrein economie door de tijd te volgen. Wel valt omtrent de aansluiting op, dat de (gedeeltelijk) nieuwe indeling van het SBE niet terugkomt in de opzet van hoofdstuk 10 van de Programmabegrotingen 2012-2015 en 2013-2016. Dat leidt tot één opvallende, maar op zichzelf niet storende afwijking. In de programmabegrotingen wordt extra als te bereiken aangeduid “Betere aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt”. Dit aspect heeft geen aparte plaats gekregen in SBE en SBE Smart, maar kwam al wel voor in eerdere programmabegrotingen.

De rekenkamercommissie vindt het opmerkelijk dat het aspect “duurzaam” in het Stedelijk beleidskader economie nadrukkelijk een plaats heeft (zie kader), maar niet (meer?) in SBE Smart en de programmabegrotingen. Een toelichting terzake ontbreekt.

### **Economie verduurzamen**

Het realiseren van een duurzame en schone leefomgeving vormt één van de belangrijkste speerpunten binnen het totale gemeentelijke beleid. Om dit in de toekomst te kunnen bewerkstelligen, is het noodzakelijk om ook het Zoetermeerse bedrijfsleven milieubewust te maken en de Zoetermeerse economie een duurzaam karakter te geven.

### **Beleidsmaatregelen:**

- Met het economisch beleid aansluiting zoeken bij het programma Duurzaam Zoetermeer 2030 van de gemeente. Zo zal binnen het economisch beleid expliciete aandacht uitgaan naar een duurzaam parkmanagement en energiebeheer op bedrijventerreinen en kantorenlocaties.
- Binnen het economisch beleid van de gemeente ook aansluiting zoeken bij (nieuwe) initiatieven vanuit het bedrijfsleven zelf. Het gaat daarbij onder andere om activiteiten van het bedrijfsleven op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- De Noordelijke Bedrijventerreinen door middel van revitalisatie duurzaam en toekomstbestendig maken met bedrijven die ‘schoon’ produceren;
- Het duurzaam en groen ontwikkelen van bedrijventerrein Oosterhage. Dit kan bijvoorbeeld door het realiseren van groen op daken, groen tussen gebouwen en groen op muren (verticaal groen), alsook door het organiseren van een goed parkmanagement (gezamenlijke beheersactiviteiten van de eigenaren);
- Het economische knooppunt Bleizo duurzaam en energieneutraal realiseren;
- Onderzoek doen naar de haalbaarheid van een ‘eco-innovatief’ bedrijvencluster in Zoetermeer;
- Het benutten van duurzame energie stimuleren bij leisure-ontwikkelingen.
- Onderzoek doen (binnen KIZ) naar de haalbaarheid van een ‘eco-innovatief’ bedrijvencluster in Zoetermeer. Bij gebleken haalbaarheid (voldoende kansen hiertoe) een stappenplan maken en uitvoeren om daadwerkelijk tot een ‘eco-innovatief’ cluster te komen;

Bron: SBE



De actiegerichte opsomming in het SBE gaat overigens op meer plaatsen verder dan SBE Smart en hoofdstuk 10. Daarmee lijkt c.q. dreigt de raad in de PC-cyclus verstoken te blijven van op het oog relevante informatie. Ook is de rekenkamercommissie van oordeel dat meer informatie op zijn plaats is over nieuw beleid op grond van het Collegeprogramma, zeker als daarvoor extra middelen worden uitgetrokken met een beloop van ca 15% van de voor hoofdstuk 10 als geheel gevoteerde middelen (zie kader).

In 2011 is op basis van het Collegeprogramma voor vervolg van het programma Kenniseconomie en Innovatie Zoetermeer (KIZ) 275.000 euro opgenomen (zie p 98 Programmabegroting 2011-2014) op een totaal voor hoofdstuk 10 van 2.130.000 euro. De besteding van dit bedrag wordt niet toegelicht en komt ook niet als bijzondere activiteit voor bij "Wat gaan we daarvoor doen". In de Verantwoording 2011 (p 85 en 87) krijgt dit ook geen speciale aandacht. Daar staat slechts: Het Programma KIZ 2010-2014 is vastgesteld en het jaarprogramma 2011 is uitgevoerd!... Er is gewerkt aan realisatie van de Innovatiefabriek.. voor huisvesting startende ondernemers valt 150.000 euro vrij.... Reeds gemeld in Eerste Tussenbericht.

Eveneens voor nieuw beleid zijn in de PB 2011-2014 voor enkele jaren na 2011 middelen aangekondigd (opgeteld bijna 1,5 mnl euro): voor de SEA (Sociaal Economische Agenda), het startersbeleid voor bedrijven en vervolgcacties programma KIZ voor 2012 en later. In de Programmabegroting 2012-2015 krijgt dit geen bijzondere aandacht (p 115 en 117): het geld wordt ingezet "volgens de bestaande programmalijnen en op innovatieprojecten". Wel wordt daar op blz 113 onder 10.4 "Wat gaan we daarvoor doen" als punt 3 aangegeven dat binnen het jaarprogramma KIZ twee speerpunten bestaan: het uitbouwen van de clusteraanpak en de realisatie van de innovatiefabriek.

Die begroting (p 117) maar ook PB 2013-2016 (p 107), bevat wel een aparte passage over KIZ, maar daarin worden geen concrete of bijzondere activiteiten vermeld.

Er valt dus over de kwaliteit en relevantie van de informatie wel iets op te merken. In *bijlage 2* is de rekenkamercommissie daarop nader ingegaan. Hier wil zij alvast wijzen op 6 aangelegenheden.

a. In PB 2013-2016 is de voor het gehele programma opgenomen overkoepelende effectindicator "Mening bedrijfsleven over het Zoetermeerse vestigingsklimaat" ten opzichte van voorgaande stukken zonder toelichting verlaagd van 6,9 naar 6,8.

b. In PB 2011-2014 (p 99) is bij onderdeel 10.1 als activiteit 7 vermeld: "Implementatie SBE 2010-2013 (*inclusief actualisering Leisurenota en Detailhandelsnota*) door middel van *uitvoeringsprogramma*. In de Jaarstukken 2011 (p 82) staat: "Het SBE is door de raad vastgesteld. Als vervolg hierop heeft de raad ook het SBE Smart vastgesteld met daarin opgenomen concrete activiteiten, gewenste effecten en te behalen prestaties, zoals rondom nieuwe horeca- en leisureactiviteiten.". Is SBE SMART het uitvoeringsprogramma en is daarin de actualisering van de beide vermelde nota's eveneens opgenomen? De rekenkamercommissie heeft daar in de bestudeerde documenten geen aanknopingspunten voor gevonden.

c. In het SBE is als beleidsmaatregel onder meer opgenomen: “Aansluiting zoeken bij het gemeenteraadsinitiatief “Iedere scholier krijgt les van een ondernemer”. Terzake ontbreekt in de bestudeerde documenten informatie over actie en bevindingen. Ook valt op dat de activiteit in SBE Smart, genoemd “aantal nieuwe arrangementen tussen onderwijs en bedrijfsleven” in de PB’s 2012 en 2013 niet voorkomen.

d. Terugdringen van leegstand onder kantoren ( actie 9 in hoofdstuk 10.3 van PB 2012-2015) komt – zonder toelichting – niet meer voor in PB 2013-2016.

e. In PB 2013-2016 is voor het project ‘De Zoetermeerse start’ de prestatie-ambitie zonder toelichting gehalveerd. Wel is op blz 104 als voetnoot aangegeven: “Er is voor het project De Zoetermeerse start budget vrijgemaakt tm 2013”. Op blz 105 blijkt dat het gaat om 157.000 euro.

f. Als nieuw punt uit het collegeprogramma vermeldt PB 2011-2014 “Uitvoering project Revitalisering noordelijke Bedrijfsterreinen”. In PB 2012-2015 is daaraan toegevoegd: “en starten revitalisering”. In PB 2013-2016 komt de actie niet meer voor. De rekenkamercommissie vraagt zich af of met een start in 2012 de revitalisering is afgerond. Ook is het opmerkelijk dat er onder “Lasten” geen kosten van revitalisering zichtbaar zijn of worden toegelicht.

### 3. Doelen en tussendoelen; effect-indicatoren en prestatie-indicatoren

Het is de rekenkamercommissie opgevallen dat in de achtereenvolgende stukken de begrippen “doelstelling” en “wat willen we bereiken” niet consequent worden gebruikt. In dat opzicht is de systematiek kennelijk nog niet uitgekristalliseerd. Ook over het (niet) opnemen van indicatoren en het rubriceren ervan als effect- dan wel prestatie-indicator valt nog wel iets op te merken. Zowel in SBE Smart als in de programmabegrotingen ontbreken indicatoren voor een aantal beleidsrubrieken, zonder dat dit is toegelicht. Soms zijn indicatoren ten onrechte betiteld als effect-indicator dan wel prestatie-indicator (zie bijlage 2).

Wanneer wel effect-indicatoren zijn vastgesteld (in de Programmabegroting 2013-2016 bij slechts 2 van de 5 paragrafen van hoofdstuk 10) bevatten ze goede aanknopingspunten om te beoordelen of de beleidsambitie is gerealiseerd.

Dat geldt grosso modo ook voor de prestatie-indicatoren. Bij 4 van de 5 paragrafen van Programmabegroting 2013-2016 zijn prestatie-indicatoren opgesomd. De rekenkamercommissie acht de indicatoren bij paragraaf 10.5 beperkt relevant en heeft geen aanknopingspunten gevonden waarom bij paragraaf 10.1 acquisitie van “internationale bedrijven” een specifieke meetfactor is voor het streven naar nieuwe vestigingen.

Opmerkelijk is dat effect-indicatoren in het ene document in een volgend document worden gedeut als prestatie-indicatoren. Nog opmerkelijker is echter dat in het Verantwoordingsverslag 2011 alle indicatoren op een hoop zijn gegooid en zijn gepresenteerd als “effect-/prestatie-indicatoren”. In de Programmabegroting 2013-2016 is deze “ongelukkige hand van formuleren” verholpen.

Ten aanzien van de invulling van verantwoordelijkheden van raad en college met betrekking tot de indicatoren in het algemeen is het de rekenkamercommissie opgevallen dat de volgende passage uit het memo van het college van 24 december 2010 (zie kader) in de praktijk geen toepassing krijgt als er **afgeweken wordt** van eerder vastgestelde meetfactoren. Soms verdwijnt een indicator, soms verschijnt er een nieuwe of wordt een indicator bijgesteld. Dat daaraan een uitspraak van de raad of een gedachtenwisseling met de raad aan ten grondslag lag heeft de rekenkamercommissie niet vastgesteld.

“Het vaststellen van meetfactoren behoort bij de kaderstellende bevoegdheden van de raad. Met name als het gaat om effectindicatoren, waarmee het maatschappelijk effect van beleid wordt gemeten. Tot dusver zijn deze meetfactoren vooral gekoppeld aan de P&C-instrumenten. Terecht werd in de laatste begrotingsraad geconstateerd dat dit een belemmering is, omdat er bij het bespreken van verschillende P&C instrumenten zelden gelegenheid is om dieper op de meetfactoren in te gaan. Daarom onderschrijft het college de ideeën uit de raad om meetfactoren te bediscussiëren en **vast te stellen tijdens de behandeling van kaderstellende beleidsnota’s. De begroting is dan een bundeling van alle eerder vastgestelde meetfactoren.**”

Bron: Memo van het college dd 24 december 2010

De rekenkamercommissie heeft de indruk dat ook op dit punt voor raad en college nog sprake is van een leertraject. Om daarin behulpzaam te zijn vat de rekenkamercommissie haar opvattingen omtrent de gewenste hantering van de “zgn WWW-vragen” in bijlage 1 nog eens samen. Bijlage 2 bevat de analyse op hoofdlijnen van de formulering van de beleidsdoelstellingen, beleidsresultaten en (effect- en prestatie)indicatoren in SBE SMART en – voor zover sprake is van onderling verschil – de Programmabegrotingen 2012-2015 en 2013-2016.



## Bijlage 1: Beleidsdoelstellingen en indicatoren

Oogmerk van beleidsprogramma's en programmabegrotingen is gestalte geven aan de ambities van het college. Om met behulp van het programma een gewenste maatschappelijke **situatie/ een effect** te bereiken. Concreet benoemd, zodat die situatie/dat effect merkbaar, meetbaar en liefst ook nog (mede) toerekenbaar is aan de inzet/prestatie van de gemeente. De formulering van die ambitie doet er dus toe. Met name als wordt aangegeven "wat wil het programma bereiken" luistert dat nauw.

WWW: "Wat willen we bereiken; wat gaan we daarvoor doen; wat mag het kosten". Sinds een aantal jaren is die trits bepalend voor opzet, inrichting en invulling van de begroting en zijn (programma)onderdelen. Doelen en tussendoelen geven richting aan te bereiken effecten. Indicatoren – anders gezegd – meetfactoren zijn hulpmiddelen om te achterhalen of het beleid op koers ligt, dan wel bijsturing gewenst is. Beleidsdoelen – wat willen we bereiken – moeten scherp omschreven zijn: wat moet de nagestreefde **maatschappelijke** situatie zijn aan het eind van de beleidsperiode; welk **maatschappelijk** effect moet zijn opgetreden. En: is het beleidsdoel Smart (Specifiek meetbaar, aanwijsbaar, realistisch, tijdgebonden) geformuleerd? Als dat niet het geval is, wordt het benoemen van relevante indicatoren/meetfactoren erg lastig. Zij moeten immers een graadmeter zijn en houvast bieden. De scherpste van de doelbepaling is maatgevend voor de betekenis van een indicator. Dat laatste geldt niet alleen voor de zogenaamde effect-indicatoren, maar ook voor de prestatie-indicatoren: welke prestatie gaat/laat het college leveren? Tot welk resultaat leidt dit in de gemeentelijke organisatie?

### *Het toetsingskader van de rekenkamercommissie*

De rekenkamercommissie hanteert het volgende toetsingskader bij de beoordeling van de inrichting en werking van de planning- en controlcyclus:

- I. Er is sprake van het volgende hoofdstramien bij de opzet, inrichting en inhoud van documenten:
  - a. wat willen we bereiken:  
onderverdeeld in: \* programmadoel  
                          \* hoofddoel en eventueel daarbinnen:  
                          \* subdoel;  
Nb: bij een meerjarig programma is het opnemen van tussendoelen gewenst.
  - b. effect-indicatoren, gekoppeld aan benoemd doel;  
Nb: monitoring en rapportage te bepalen aan de hand van de indicatoren.
  - c. wat gaan we daarvoor doen: prestatiedoelen van gemeente, gekoppeld aan benoemd doel,
  - d. prestatie-indicatoren, gekoppeld aan prestatie.
  - e. Wat gaat dat kosten: kosten(posten) gekoppeld aan (doel en) prestatie.

- II. Beleidsdoelen zijn SMART geformuleerd.
- III. Er is sprake van volledigheid: het programma(onderdeel) komt overeen met eerder geformuleerde doelen in het bestuursprogramma.
- IV. Er is sprake van consistentie: de geformuleerde doelen hebben onderlinge samenhang ( met name hoofd-,sub- en tussendoelen).

## Bijlage 2: Het Stedelijk Beleidskader Economie Smart, de Programmabegrotingen 2012-2015 en 2013-2016. Analyse op hoofdlijnen van de formulering van beleidsdoelstellingen, beleidsresultaten en (effect- en prestatie)indicatoren

### A. De beleidsdoelstellingen en de beleidsresultaten

Het Stedelijk Beleidskader Economie richt zich voornamelijk op het creëren van werkgelegenheid (1), het realiseren van een aantrekkelijk vestigingsmilieu(2) en het aanbieden van een goede voorzieningenstructuur(3). Op basis van deze drie hoofddoelstellingen wordt in het Stedelijk Beleidskader Economie Smart aangegeven wat de gemeente in de periode 2010-2014 wil bereiken en hiervoor gaat doen.(Raadsbesluit 110173 dd 9 mei 2011-uitwerking motie 1, d.d. 10-01-2011).

De 3 hoofddoelstellingen worden in SBE Smart nader uitgewerkt, waarna wordt aangegeven wat de gemeente wil bereiken en wat ze daarvoor gaat doen. Niet altijd zijn evenwel effect- en prestatie-indicatoren opgenomen.

#### *Doelstelling 1 luidt:*

**1. Het creëren van werkgelegenheid door middel van: het aantrekken van nieuwe bedrijven binnen voor Zoetermeer kansrijke sectoren, het stimuleren van (innovatieve) startende bedrijvigheid, faciliteren van ZZP-ers, het behouden van bestaande bedrijvigheid en het verbinden van onderwijs met het bedrijfsleven.**

De gemeente legt zich hier taken op en wil daarmee 2 dingen bereiken:

a. Vestiging van nieuwe bedrijvigheid, behoud bestaande bedrijven en groei van de werkgelegenheid om zo het aanbod aan werkgelegenheid in Zoetermeer te vergroten en een gezonde, gedifferentieerde economische structuur te waarborgen.

*Het valt de rekenkamercommissie op dat er geen duiding wordt gegeven wanneer er sprake is van een “gezonde en gedifferentieerde structuur”.*

b. Gericht ondersteunen van startende bedrijven en innovatieve en/of creatieve projecten vanuit de Zoetermeerse kenniseconomische structuur met zijn vier kansrijke sectoren.( In het SBE zelf worden deze sectoren “clusters van bedrijven” genoemd: ICT, Gezondheid en Welzijn, Leisure en Bestuur en Belang).

*De rekenkamercommissie constateert dat hier sprake is van een activiteit: gericht ondersteunen. Aan deze handeling is geen effect gekoppeld. PB 2012-2015 en PB 2013-2016 handhaven in Hoofdstuk 10 overigens onderdeel 10.2 “Wat willen wij bereiken: Betere aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt”. Dit onderdeel kwam ook in de PB 2011-2014 voor, maar is niet opgenomen in het SBE.*

Wat willen we bereiken?

**Een aantrekkelijk en gevarieerd vestigingsmilieu voor bedrijven om de gewenste toename van bedrijven en werkgelegenheid te kunnen realiseren.**

*Naar het de rekenkamercommissie voorkomt wekt de formulering van de doelstelling (onbedoeld) de indruk dat het vestigingsmilieu thans niet voldoet aan de criteria aantrekkelijk, gevarieerd en duurzaam. Veeleer gaat het om het "blijvend aanbieden van" of "beschikken over" een dergelijk vestigingsmilieu. Opvallend is ook dat in de te bereiken situatie het aspect "duurzaam" niet voorkomt (overigens ook niet in de verderop in de nota a aangegeven activiteiten die de gemeente gaat ondernemen) en dat die situatie ook een "oogmerk" bevat (om... te kunnen realiseren). Alles bijeen is er sprake van twee ongelukkige omschrijvingen.*

**Doelstelling 3 luidt:**

**Het aanbieden van een brede, kwalitatief goede en op de toekomst gerichte voorzieningenstructuur (leisure, horeca en detailhandel) in Zoetermeer.**

Wat willen we bereiken?

**Zorg dragen voor een kwalitatief goede en op de toekomst gerichte voorzieningenstructuur.**

*Commentaar RKC: Het meest opvallend is dat ook hier een activiteit (zorg dragen voor) als te bereiken situatie is omschreven.*



## B. De indicatoren

### Doelstelling 1:

Voor doelstelling 1 is in SBE Smart de volgende effect-indicator opgenomen:

Effect indicator	Nulmeting 2010	2011	2012	2013	2014	Bron
Toename aantal banen per jaar	50.000	+250	+600	+750	+1000	Haaglanden

*In de Programmabegrotingen 2012-2015 en 2013-2016 is deze tabel - zonder toelichting – gewijzigd. In plaats van “toename van het aantal banen per jaar” - volgens de voetnoot gecreëerd door actieve inspanningen van de gemeente - gaat het dan om de te bereiken “totale werkgelegenheid”. Merkwaaardigerwijs wordt de tabel in PB 2012-2015 opgevoerd als prestatie-indicator; in de Programmabegroting 2013-2016 “verschijnt” zij wel als effect-indicator) en met een sterk oplopende ambitie: 55.000 in 2016.*

*Het is de rekenkamercommissie daarnaast opgevallen dat de in elk document terugkerende gemeentelijke inspanning “aantal geslaagde bemiddelingen/acquisities (+ banen)” getalsmatig niet aansluit bij de zojuist bedoelde indicator.*

*\Ook zij vermeld dat in alle onderzochte Programmabegrotingen bij onderdeel 10.2 “Betere aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt” effect-indicatoren, te leveren prestaties en prestatie-indicatoren ontbreken.*

In SBE Smart worden voor doelstelling 1 onder het hoofd “Wat gaat de gemeente daarvoor doen” 9 activiteiten opgesomd. Als prestatie-indicatoren worden opgevoerd: aantal geslaagde bemiddelingen (dwz bedrijfsvestigingen en banen die worden gecreëerd door actieve inspanningen van de gemeente), aantal bedrijven in begeleiding genomen, aantal bedrijfsbezoeken en aantal nieuwe arrangementen tussen onderwijs en bedrijfsleven.

*In PB 2012-2015 en 2013-2016 komen deze activiteiten, zij het anders gegroepeerd en vaak met lagere streefgetallen, ook voor. Wat evenwel ontbreekt in PB 2012-2015 is de prestatie-indicator “nieuwe arrangementen tussen onderwijs en bedrijfsleven”. Dit is niet toegelicht.*

*Bovendien is de actie van PB 2011 en PB 2012 ( Verkennen van mogelijkheden van trainings- en arbeidsplekken bij bedrijven en bijdragen aan de uitvoering ervan) in PB 2013 “omgezet”in: Verkennen van de mogelijkheden om onderwijs en arbeidsmarkt effectiever op elkaar aan te laten sluiten, vanuit een netwerkaliantie waarin (beroeps)onderwijs, bedrijven en gemeenten intensief samenwerken.*

*Nieuw in PB 2013 is activiteit 5: implementatie van de resultaten die voortkomen uit het onderzoek naar de effectiviteit van wijkeconomie.*

*Wat deze implementatie inhoudt en welke kosten/lasten dit voor de gemeente meebrengt is niet toegelicht.*

Terug naar SBE Smart, waar bij doelstelling 1 als tweede onderdeel is opgenomen de gerichte ondersteuning van starters enzovoorts. Dit onderdeel is in de diverse Programma-begrotingen

opgenomen als een zelfstandig onderdeel 10.4. In SBE Smart en in de Programmabegrotingen is voor dit onderdeel geen effect-indicator opgenomen.

Wel is aangegeven dat de gemeente een aantal activiteiten onderneemt: 4 in PB 2012, 5 in PB 2013. Als prestatie-indicatoren zijn vermeld: voorlichting aan startende bedrijven, bedrijven in starterstraject en bedrijven KvK coachpool.

*In de notitie is de rekenkamercommissie onder letter e al in gegaan op de halvering van de prestatie-ambitie met betrekking tot het project De Zoetermeerse Start. Twee effect-indicatoren lijken daarentegen wel opgenomen bij de prestatie-indicatoren, te weten het aantal bedrijven (300) dat zich (jaarlijks?) in het starterstraject bevindt en het aantal bedrijven (30) dat (jaarlijks?) deelneemt aan een coachpool.*

## **Doelstelling 2:**

Voor doelstelling 2 zijn in SBE Smart 3 effect-indicatoren opgenomen.

Twee geven aan hoeveel kantoorruimte en bedrijfsruimte in het betreffende jaar wordt verhuurd. Daarnaast is voor 2014 een teruggang in leegstand van kantoren opgenomen.

“Wat gaat de gemeente doen om dat te bereiken?” Er zijn 10 activiteiten vermeld, o.a. (her)ontwikkeling van lokaties, uitgifte bedrijventerreinen, opzetten van bedrijven-investeringszones, opzetten beleid wijk economie, terugdringen leegstand kantoren en herijken kantorenprogramma.

Als prestatie-indicatoren zijn vermeld: realisering werkplekken in de wijk, transformatie kantoren (in 2014 eerste resultaat) en jaarlijks 2 “bijeenkomsten kantoren”.

*De prestatie-indicator “realisering werkplekken in de wijk” beschouwt de RKC meer als een effect-indicator, omdat de gemeente allicht niet zelf werkplekken in de wijk gaat realiseren.*

In PB 2012-2015 is hoofdstuk 10.3 vrijwel identiek aan dit onderdeel van SBE Smart. Nieuw sinds PB 2012-2015 is de prestatie-indicator “arrangementen omtrent realisering werkplekken in de wijk”, al wordt niet duidelijk gemaakt wat hieronder valt te verstaan. Als nieuwe actie is monitoring van het gemeentelijk inkoop- en aanbestedingsbeleid opgevoerd, maar in PB 2013 al weer “omgezet” in een Meet en Greet Inkoop en Aanbesteding met ondernemers.

*In de notitie is al ingegaan op het ontbreken van vervolgactiviteiten in 2013 en volgende jaren na de start in 2012 van de revitalisering van de noordelijke bedrijventerreinen.*

## **Doelstelling 3:**

Voor doelstelling 3 zijn in SBE Smart 2 effect-indicatoren opgenomen: in 2014 moet sprake zijn van 5 nieuwe leisure-initiatieven en 15 nieuwe horeca-initiatieven.

Er zijn 8 prestaties vermeld, maar geen enkele prestatie-indicator.

*In PB 2012-2015 en PB 2013-2016 zijn de beide effect-indicatoren – gezien hun omschrijving ten onrechte - veranderd in prestatie-indicatoren. Als derde “prestatie-indicator” is toegevoegd het realiseren van telkens 1 reclamemast per jaar. De te leveren gemeentelijke prestaties ( dus: wat gaan we doen om het doel te bereiken) zijn ten opzichte van SBE Smart deels “geactualiseerd” en daarnaast uitgebreid met :*

# Rekenkamercommissie

*Uitvoeren reclamebeleid, bevorderen van de aanleg/uitbreiding van glasvezelnetwerk, monitoring Bedrijven Investeringszone Dorpsstraat en evaluatie zondagsopenstelling winkels.*