



Congres Risico Platform Overheden

Navigeren in een veranderende omgeving



10 oktober



Jaarbeurs, Utrecht

Sturen op effecten

De impact van jouw activiteiten

Sturen op effecten

De impact van jouw activiteiten



Dennis van der Graaf, concerncontroller



Jeroen van Veen, concerncontroller

Repressief toezicht
Rechtmatigheidsverantwoording
Structureel (gemeend)
Programmarekening
P&C cyclus
Meicirculaire
Krediet
Verantwoording (BBV)
Algemene uitkering
Sisa-bijlage
Beleidsindicatoren
Weerstandsvermogen
Financiële rechtmatigheid
Kapitaal
Land controls
Agile
Compliance
In Control
GRC
Soft controls
Risk management
Scrum
defense
Preventief toezicht
EMM-saldo
Grondexploitaties
Besluit Begroting en Taakvelden
WNT
KPI's
OZB
resultaat
Programma-rekening
Preventief toezicht
EMM-saldo
Grondexploitaties
Besluit Begroting en Taakvelden
WNT
KPI's
OZB
resultaat
Programma-rekening
Preventief toezicht
EMM-saldo
Grondexploitaties



Begroting 2024 in één oogopslag

Uitgaven 497,6 MILJOEN

- Inkomensondersteuning € 94
- Jeugd (o.a. Jeugdzorg) € 76
- Zorg (o.a. Wmo, toegankelijkheid) € 64
- Overhead € 58
- Onderhoud infrastructuur € 48
- Ontwikkelingen in de stad € 30
- Onderwijs (huisvesting) € 28
- Vrije tijd en cultuur € 22
- Veiligheid en brandweer € 22
- Dienstverlening en bestuur € 19
- Afvalinzameling € 14
- Sport/accommodaties € 14
- Riolering € 7
- Economie € 3
- Overig € 9

Inkomsten 493,7 MILJOEN

- Bijdrage van de Rijksoverheid € 382
- OZB (onroerende zaakbelasting) € 18
- Heffingen € 364
- Grondopbrengsten € 124
- Overig € 9

HOEVEEL BETAAL IK IN 2024 AAN:

- OZB**
- WOZ-waarde € 300.000 € 382
- Eenmalige teruggave € 18
- Te betalen € 364
- AFVALSTOFFENHEFFING**
- Meerpersoonshuishoudens € 362
- Eenpersoonshuishoudens € 307
- RIOLHEFFING**
- WOZ-waarde € 300.000 € 124
- HONDENBELASTING**
- Afgeschaffd

zoetermeer.nl

Begroting 2023 in één oogopslag

Deze begroting laat in één oogopslag zien wat onze inkomsten zijn en waaraan wij dit geld besteden. Ook laat het zien hoe u zelf uw bijdrage levert.

Het college van burgemeester en wethouders

Inkomsten 44,8 miljoen + 21,4 miljoen = 66,2 miljoen

De grootste deel krijgen we van het rijk. De rest krijgen we uit lokale heffingen en andere inkomstenbronnen. De totale inkomsten voor 2023 zijn begroot op € 66,2 miljoen.

Uitgaven 63,0 miljoen

De totale uitgaven voor 2023 zijn begroot op € 63,0 miljoen. Het 'overschot' van 3,2 miljoen is gereserveerd voor eventuele tagenvalletjes.

Lokale heffingen €11,7

- Onroerendezaakbelasting € 4,0 miljoen
- Afvalstoffenheffing € 2,9 miljoen
- Rioolheffing € 2,4 miljoen
- Leges, overig € 1,4 miljoen
- Havengelden € 1,0 miljoen

Andere inkomstenbronnen €9,7

- Bouwgrondexploitatie € 3,8 miljoen
- Rente en dividend € 0,9 miljoen
- Overige opbrengsten € 4,1 miljoen
- Huren en pachten € 0,9 miljoen

Andere inkomstenbronnen €7,9

- Sport, cultuur en recreatie € 4,6 m
- Onderwijs € 3,3 m

Sociaal domein €21,0

- Inkomensregelingen € 6,9 milj
- Jeugd € 6,1 milj
- WMO € 5,8 milj
- Burgerparticipatie € 2,7 milj
- Diverse € 0,4 milj

Bestuur en organisatie €18,7

- Organisatie en overhead € 7,3 milj
- Bestuur € 1,4 milj
- Veiligheid € 2,4 milj
- Reserves c.a. € 2,6 milj
- Grondexploitatie € 3,6 milj
- Algemene dekking en onvoorzien € 1,4 milj

Gemiddelde kosten 2-persoonshuishouden

hoeveel betaalt u voor u?

- Afvalstoffenheffing € 339,-
- Rioolheffing € 249,-
- Onroerendezaakbelasting € 194,-
- Totaal € 782,-

Totaal uitgaven 63,0 miljoen

De gehele begroting vindt u op www.reimerwaal.nl

BEGROTING 2017 IN EEN OOGOPSLAG

De begroting 2017 wordt afgesloten met een overschot van 3,2 miljoen. Dit bedrag wordt gebruikt voor de realisatie van de investeringsplanning 2017-2020.

INKOMSTEN

De inkomsten voor 2017 zijn begroot op 66,2 miljoen. Dit wordt opgebouwd uit lokale heffingen van 13 miljoen en andere inkomstenbronnen van 53,2 miljoen.

UITGAVEN

De uitgaven voor 2017 zijn begroot op 63,0 miljoen. Dit wordt opgebouwd uit uitgaven voor wonen en werken van 32 miljoen, samenleving van 24 miljoen, bestuur en dienstverlening van 8 miljoen, en andere uitgaven van 18 miljoen.

HOEVEEL BETAAL IK IN 2017 AAN:

- WOZ-waarde € 300.000 € 382
- Eenmalige teruggave € 18
- Te betalen € 364
- Afvalstoffenheffing € 362
- Rioolheffing € 124
- Hondenbelasting € 9

BEGROTING 2019 IN EEN OOGOPSLAG

De begroting 2019 wordt afgesloten met een overschot van 3,2 miljoen. Dit bedrag wordt gebruikt voor de realisatie van de investeringsplanning 2017-2020.

INKOMSTEN

De inkomsten voor 2019 zijn begroot op 66,2 miljoen. Dit wordt opgebouwd uit lokale heffingen van 13 miljoen en andere inkomstenbronnen van 53,2 miljoen.

UITGAVEN

De uitgaven voor 2019 zijn begroot op 63,0 miljoen. Dit wordt opgebouwd uit uitgaven voor wonen en werken van 32 miljoen, samenleving van 24 miljoen, bestuur en dienstverlening van 8 miljoen, en andere uitgaven van 18 miljoen.

HOEVEEL BETAAL IK IN 2019 AAN:

- WOZ-waarde € 300.000 € 382
- Eenmalige teruggave € 18
- Te betalen € 364
- Afvalstoffenheffing € 362
- Rioolheffing € 124
- Hondenbelasting € 9

REGEERDOELGEWEN

De begroting 2019 wordt afgesloten met een overschot van 3,2 miljoen. Dit bedrag wordt gebruikt voor de realisatie van de investeringsplanning 2017-2020.

WAARIN GAAT DE GEMEENTE WASSENAAR HAAR GELD IN 2021 INVESTEREN?

TOTALE INKOMSTEN € 63.875.000

Overige belastingen € 148.990

UITGAVEN VAN € 63.688.000 verdeeld naar de programma's

- P1 Bestuur en ondersteuning** € 21.958.000
- P2 Veiligheid** € 3.353.000
- P3 Verkeer en vervoer** € 3.877.000
- P4 Economie** € 659.000
- P5 Onderwijs** € 2.269.000
- P6 Sport, cultuur en recreatie** € 300.000
- P7 Volksgezondheid en milieu** € 8.674.000
- P8 Wonen en bouwen** € 2.219.000
- P9 Sociaal domein** € 1.000.000



Op hoofdlijnen concludeert de rekenkamer dat het systeem van topindicatoren grotendeels naar behoren functioneert. In 80% van de gevallen zijn de doelstellingen van de topindicator uit de programmabegroting te koppelen aan de resultaten in het jaarverslag. Wanneer sprake is van het niet realiseren van een doelstelling, wordt dit in vrijwel alle gevallen toegelicht. Tegelijkertijd zien we ruimte voor verbetering van de rapportage over doelstellingen en resultaten.

- 2.1 Onduidelijk of topindicator prognose of doelstelling is
- 2.2 Tussentijdse wijziging topindicator belemmert de toetsbaarheid
- 2.3 Reikwijdte van topindicator is soms beperkt
- 2.4 Toelichting van de topindicator nog niet op consequente wijze
- 2.5. Koppeling overige resultaten en doelstellingen slechts beperkt mogelijk
- 2.6 Controle topindicatoren niet waterdicht

Bruikbaarheid van indicatoren

Al 17 jaar een hardnekkig probleem

R A

Hoofdconclusie

De centrale onderzoeksvraag van dit onderzoek luidt:

Bieden de indicatoren uit de begroting een bruikbaar inzicht in de doelen en activiteiten van de gemeente Amsterdam?

Hoofdconclusie

De indicatoren in de begroting zijn niet bruikbaar. Dit blijkt uit de vele tekortkomingen die we zien bij de opgenomen indicatoren in de begroting. De formulering van de indicatoren schiet vaak tekort, vooral door het ontbreken van noodzakelijke kwantitatieve informatie. Ook blijkt de relevantie van de indicatoren regelmatig onvoldoende. Doordat toelichtingen vaak ontbreken, zijn de opgenomen indicatoren moeilijk te begrijpen en te duiden. Tot slot constateren wij dat de betrouwbaarheid van de gerapporteerde cijfers in de indicatoren niet in alle gevallen is gegarandeerd.

Hoe staat het met de Monitor Sociaal Domein?

Zijn de aanbevelingen van de rekenkamer geland en opgevolgd?

Conclusie

De rekenkamer heeft gezien dat er een kwaliteitsslag is gemaakt in de aanbestedingen in de jeugdzorg en dat er maatregelen zijn genomen die zullen helpen om het zicht op de effectiviteit en efficiëntie te vergroten en de verantwoording te verbeteren. Dit alles vindt plaats in een complexe omgeving met meerdere partners en regionale aanbestedingen.

De planning en control-cyclus is echter nog onvoldoende in te vullen en er is meer vaart nodig om daar te komen. De twee belangrijkste prioriteiten van het programma Sociaal in balans (preventiever werken om dure zorginzet te voorkomen en het organiseren van de juiste zorg op de juiste plek) zijn nog niet te meten. De ingezette maatregelen rond het CJG en verbeterde aanbestedingen helpen, maar zijn niet genoeg.

De raad krijgt nog onvoldoende verantwoording, de sturing door de raad is gebaseerd op aannames en resultaten van hulpverlening zijn onvoldoende bekend.

Motie Voortaan wel meetbare doelen - Inventarisatie indicatoren per rapportage

Bij de behandeling van de Begroting 2021 heeft de raad de motie Voortaan wel meetbare doelen aangenomen. In de motie staat het volgende opgenomen:

En draagt de gemeenteraad het college op om:

1. Een lijst op te stellen van indicatoren die kwantitatief meetbaar zijn en gekoppeld kunnen worden aan beleidsdoelen van de gemeente;
2. Uit deze lijst een keuze te maken, welke doelen het college bij de volgende begroting kwantitatief meetbaar zou willen opnemen, en de raad uiterlijk bij de perspectiefnota 2022-2025 hierover te informeren;
3. Deze doelen op een kwantitatief meetbare wijze op te nemen in de komende begroting.



Drs. Marinus de Pooter RA heeft ruime internationale werkervaring als directeur, consultant en trainer op het gebied van prestatie management, risicomanagement, interne beheersing, compliance management & internal audit.

Van risico's managen naar belangen afwegen

Is risico-management overertollig?



Dr. Berend van der Kolk is universitair hoofddocent Management Accounting & Control aan de Vrije Universiteit Amsterdam en auteur van het boek De Meetmaatschappij.

Indicatorisme: Wat is het en hoe bestrijd je het?



Artikel 8 lid 3 BBV

Het programmaplan bevat per programma:

- a. de **doelstelling**, in het bijzonder de **beoogde maatschappelijke effecten, ten minste toegelicht aan de hand van de bij ministeriële regeling vast te stellen beleidsindicatoren**;
- b. de wijze waarop ernaar gestreefd zal worden die effecten te bereiken, en de betrokkenheid hierbij van verbonden partijen;
- c. de raming van baten en lasten.

**Sturen op maatschappelijke effecten!
Hoe geef je daar invulling aan
in de praktijk?**

Sturen op effecten: twee praktijkverhalen



- Bouwen aan een stevig fundament voor Stichtse Vecht
- Coalitieakkoord 2022
- Gemeenteraad + college/organisatie
- CC ambtelijk opdrachtnemer
- Sturen op effecten bij gemeente Weert
- Raadsvoorstel 2020
- College/organisatie + gemeenteraad
- CC opdrachtnemer

**Rode draden uit een dialoog tussen
twee concerncontrollers**

Thema's

Weg van het geld. Gesprek over doelen, beoogde effecten, welke activiteiten dragen daar aan bij.

Basis op orde en integrale sturing.

Keuzes maken. Vanuit inzicht gesprek over ambities passend bij de financiële positie.

Luis in pels.



Verplichte beleidsindicatoren
dragen niet bij aan sturen op
maatschappelijke effecten!

Monitoren maatschappelijke effecten de raad stelt kaders

1. Doelomschrijving én doelenboom

2. Effect indicatoren

1. Wat willen wij (samen) bereiken?

Participatie:

1. Overheid verantwoordelijk
2. Co productie: gelijkwaardige samenwerking
3. Overheid faciliteert: samenleving aan zet



Effect beleid
Lange termijn blik
2-4 jaar of langer

Wat draagt de gemeente bij?

Wat is de bijdrage van
(maatschappelijke) partners?
Prestatieafspraken?

Causaal verband?

Vooraf: gaan wij de juiste dingen doen om gewenst effect te bereiken?

Achteraf: hebben activiteiten gewenst effect opgeleverd?

2. Wat gaan wij daarvoor (samen) doen?

Activiteiten gemeente
Bestuurlijke planner

Activiteiten maatschappelijke partners

Prestaties
Korte termijn blik
Komend begrotingsjaar
'mijlpalen'

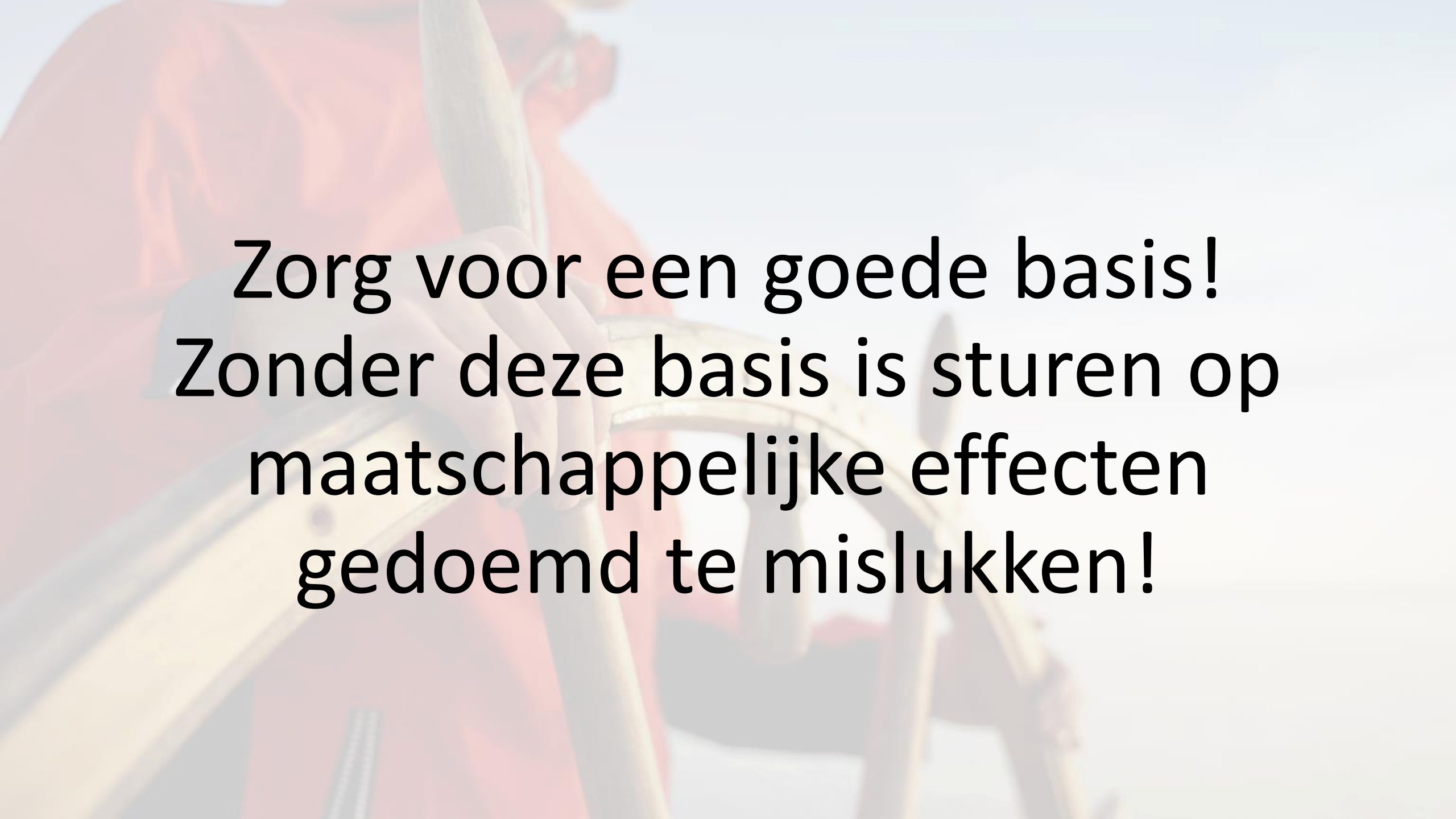
3. Wat mag het kosten?

Programma's
- Prioriteit
- Going concern

Investerings
- Prioriteit
- Going concern

3. Prestatie indicatoren
4. Mijlpalen

5. Duiding bij causaliteit in P&C documenten!

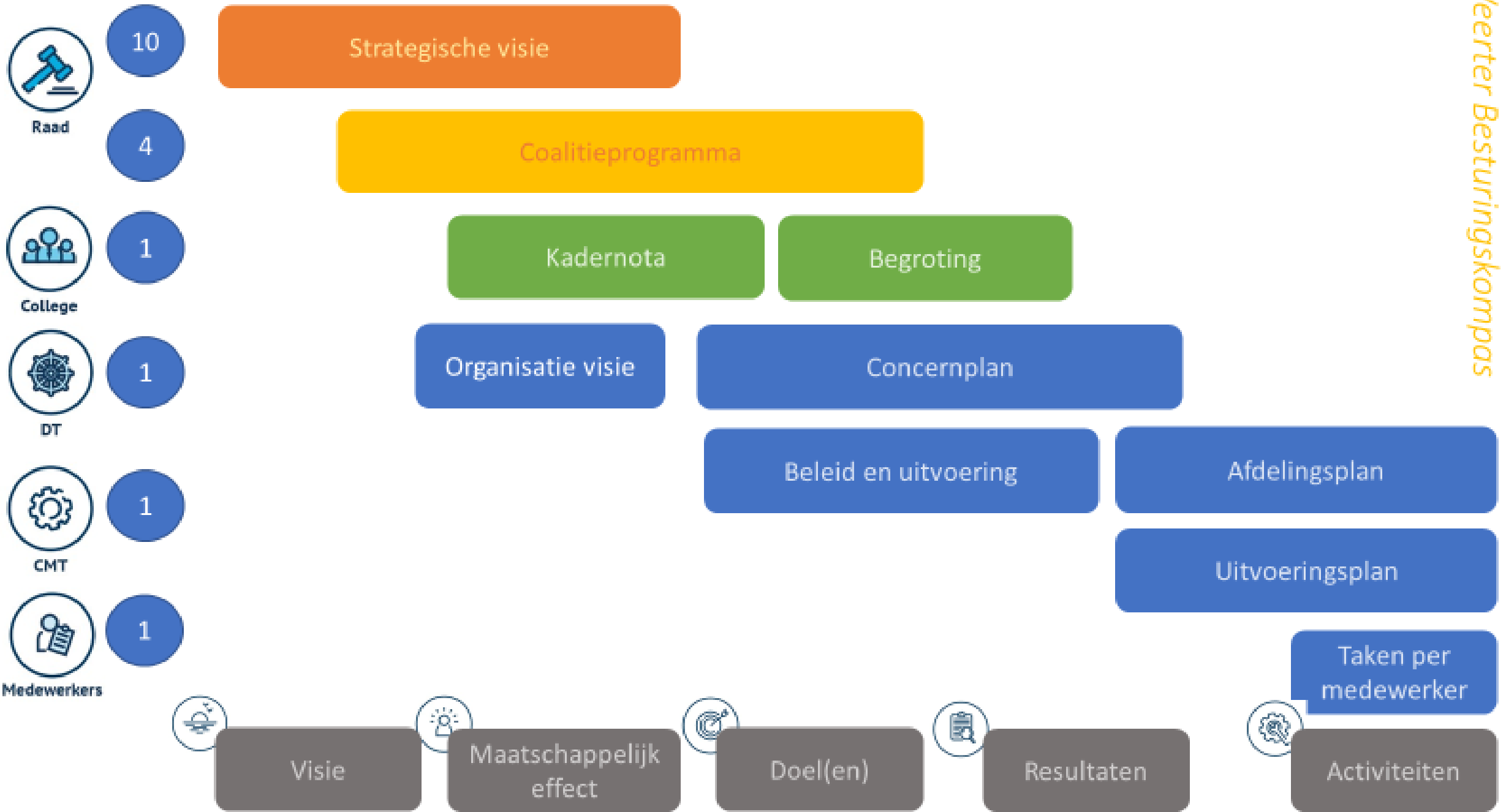


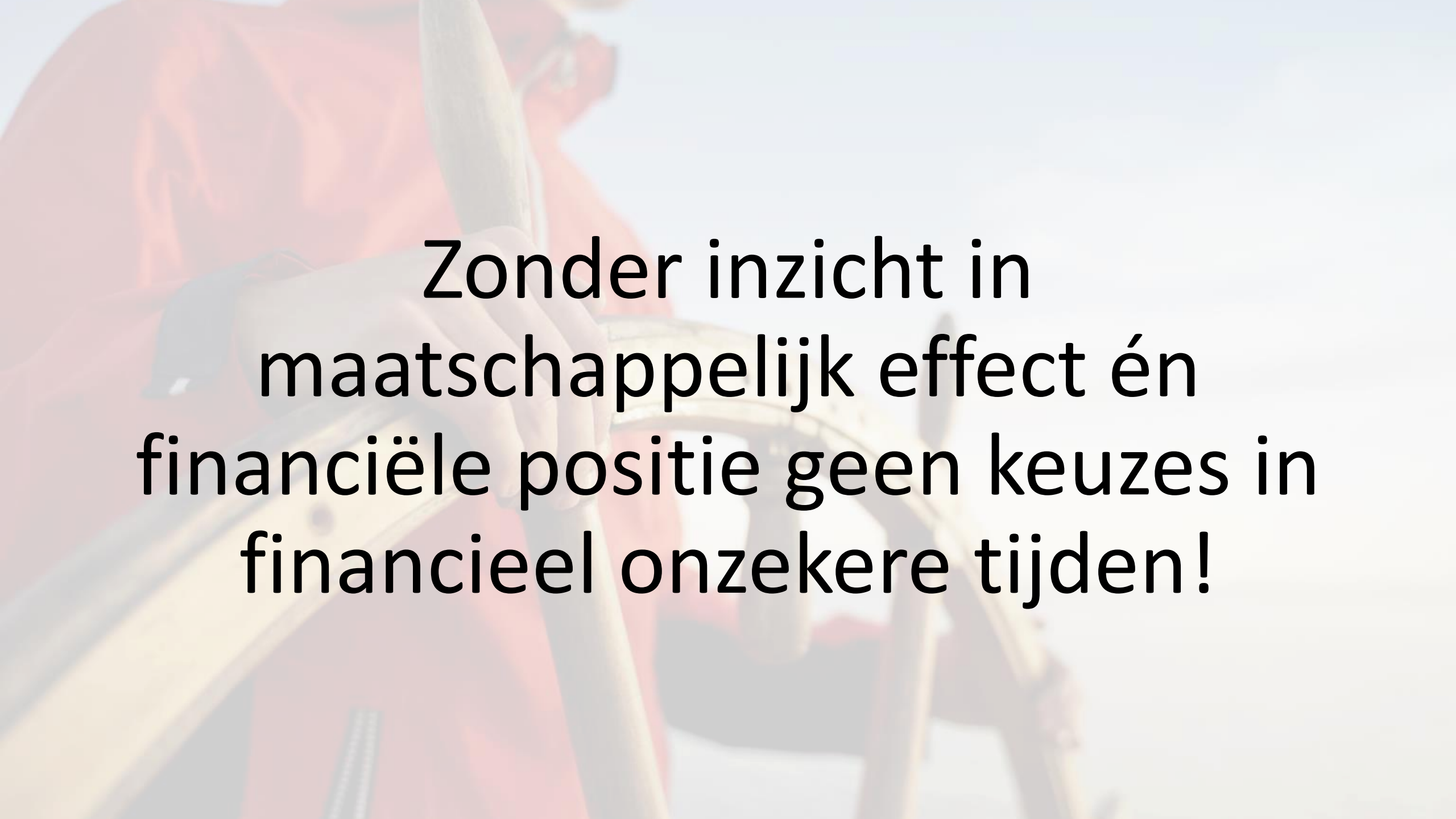
Zorg voor een goede basis!
Zonder deze basis is sturen op
maatschappelijke effecten
gedoemd te mislukken!

STUURMODEL

SAMEN | WERKEN: Minder verantwoording afleggen,
meer verantwoordelijkheid nemen







Zonder inzicht in
maatschappelijk effect én
financiële positie geen keuzes in
financieel onzekere tijden!

Solide financiële positie Stichtse Vecht

1

Kengetallen

- 1. Kengetal 1
jaar 1
jaar 2
jaar 3
jaar 4
- 2. Kengetal 2
- 3. Kengetal 3
- 4. Kengetal 4
- 5. Kengetal 5
- 6. Kengetal 6

Totaal financiële positie

2

Kaderstelling				
Wegings-factor	Ruimte	Streef-waarde	Herstel	Kritische ondergrens
Factor 1.1				
Factor 1.2				
Factor 1.3				
Factor 1.4				
Factor 2				
Factor 3				
Factor 4				
Factor 5				
Factor 6				
0 - 100				

3

A person wearing a red shirt is seen from the chest up, steering a boat. They are holding a large, light-colored wooden steering wheel. The background is a bright, hazy sky over water. The text is overlaid on the center of the image.

Zonder visie, geloof, focus en
lange adem komt sturen op
effecten niet van de grond.

GEL^ooF!

- Geloof in het hier en nu
- Geloof in de organisatie
- Geloof in het bestuur
- Geloof in de burger / klant
- Geloof in jezelf

Thema	Speerpunten 2019
Openbare orde, veiligheid en crisisbeheersing	Veilige woon- en leefomgeving
	Crisisbeheersing en brandweezaken
	Versterking positionering Toezicht en Handhaving Bijzondere Wetten
	Evenementen

Thema	Doelstelling	Resultaat
Veilige woon- en leefomgeving	Borgen veiligheid en zorg	Vastgesteld integraal beleidsplan + implementatie
	Voorkomen maatschappelijke onrust	Vastgesteld integraal beleidsplan + implementatie
	Bestrijden van criminaliteit	Uitvoeren PVA ondermijnende criminaliteit
Openbare orde, veiligheid en crisisbeheersing	Versterking positionering Toezicht en Handhaving Bijzondere Wetten	Evenwicht tussen capaciteit en taken/ambities
Evenementen	Kwaliteitsverbetering veiligheid	Vastgesteld integraal beleidsplan + implementatie

Indicatoren	Eenheid	Periode	Regio	Waarde
Nieuwbouw woningen	aantal per 1.000 woningen	2017	Weert	9,1
		2017	Limburg	4,2
Demografische druk	%	2017	Weert	74,8
		2017	Limburg	71,6
Woonlasten éénpersoonshuishouden	euro	2017	Weert	703
		2017	Limburg	681
Woonlasten meerpersoonshuishouden	euro	2017	Weert	743
		2017	Limburg	746
WOZ-waarde woningen	dzd euro	2017	Weert	207
		2017	Limburg	182

Hoe deden we het?

Thema	Doelstelling	Resultaat
Openbaar gebied	Nadrukkelijke aandacht voor duurzaamheid, biodiversiteit en klimaatadaptatie	Bij beheer en projecten zijn duurzaamheid en biodiversiteit een standaard item. Het groenonderhoud heeft een dynamisch karakter en zet in op duurzaamheid (vaste planten) Op 31 december 2019 zijn er (tenminste) 365 extra bomen geplant die duurzaam onderhouden kunnen worden
	Meer vergroening	Weert is verder vergroend, waarbij met name aandacht is voor versteende gebieden
	Verbetering dienstverlening	Pilot Service.Ruimte loopt. Er is een betere digitale ontsluiting voor het indienen van meldingen (bijv. app)
	Stimuleren gebruik en verbeteren kwaliteit openbare ruimte	Er is onderzoek gedaan naar de inrichting en het beheer van de passantenhavens met als doel deze meer uitnodigend te maken voor bezoekers.



Bron: Begroting 2019

Thema	Doelstelling	Resultaat
Landbouw, natuur en landschap	Buitengebied in balans	Opstellen landbouwvisie
	Betrokkenheid bij natuur en landschap vergroten	uitvoeren projecten natuur- en landschapsvisie
	Aanpak vrijkomende agrarische bebouwing	2 tot 3 pilots uitgevoerd
	Herenboeren faciliteren	Herenboeren gerealiseerd
Klimaatadaptatie en biodiversiteit	Opstellen biodiversiteitsnota	Uitvoeringsplan aanpak biodiversiteit
	Projecten Platteland in Ontwikkeling	Gerealiseerde projecten fase 1
	Verminderen wateroverlast	Projecten conform GRP en BRP uitvoeren
	Meer vergroening en ontstening	Toename geveltuinenprojecten
	Opstellen klimaatadaptatieplan	Plan van aanpak klimaatadaptatie
	Klimaatbestendige bodem	Plan van aanpak klimaatadaptatie
Bewustwording vergroten ten aanzien van klimaatadaptatie	Toename van het aantal aanvragen voor de "Stimuleringsregeling" Afkoppelen Hemelwater Gemeente Weert"	
Bewustwording vergroten ten aanzien van duurzaamheid, klimaat, biodiversiteit	Meer initiatieven heerlijk Weert	

Indicatoren	Eenheid	Periode	Regio	Waarde
Huishoudelijk restafval	kg	2015	Weert	218
		2015	Limburg	137
Hernieuwbare elektriciteit	%	2016	Weert	3
		2016	Limburg	3,6
Energiegebruik (klimaatmonitor, per doelgroep gespecificeerd)	-	-	-	-
Duurzame opwekking (klimaatmonitor, per bron gespecificeerd)	-	-	-	-
Hoeveelheden te verwerken afval	-	-	-	-
Meldingen over bijzettingen en afvaldumpingen	-	-	-	-

Programma 1

Goed wonen voor iedere doelgroep



Effecten



1. Inwoners wonen passend bij hun behoefte



2. Weert heeft een aantrekkelijk woon- en leefklimaat



8. Weert vervult een centrumfunctie voor omgeving

Doelen



Krapte op de woningmarkt verminderen



Versterken van een divers woningaanbod in de wijk



Er zijn meer betaalbare woningen beschikbaar



Behoud van de kwaliteit van de vastgoedportefeuille



Behouden en waar mogelijk versterken van cultuurhistorie en archeologisch erfgoed



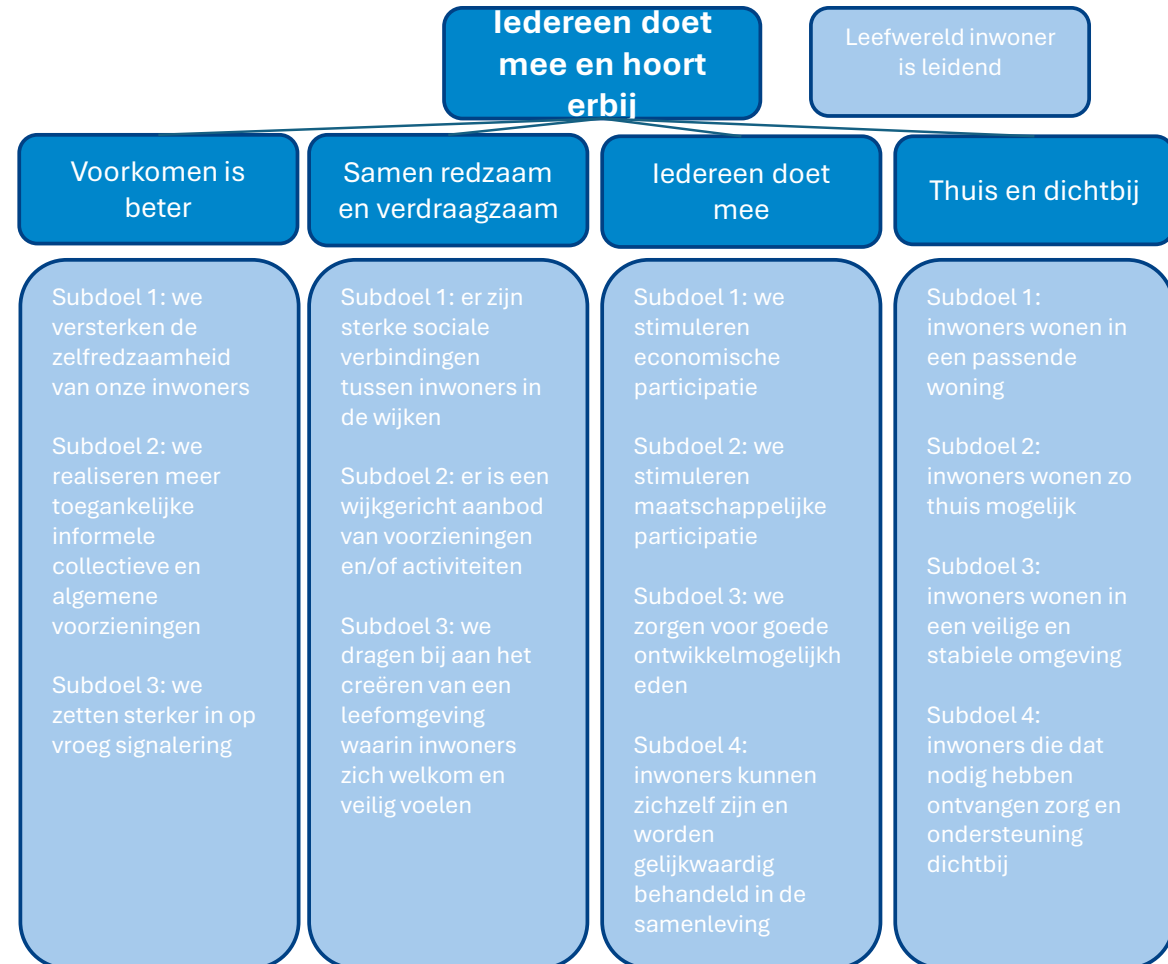
Beheer en behoud van kunst in de openbare ruimte

Programma 4. Sociaal

Doelenboom

Relaties met andere bestuurlijke opgaven en prioriteiten:

- 4. Een veilige gemeente voor iedereen (programma 2 Veiligheid)
- 5. Voldoende en betaalbare passende woningen (programma 3 Fysiek)
- 8. Veilige en leefbare buurten, dorpen en landelijk gebied (programma 3 Fysiek)



Wij willen meer betaalbare en kwalitatief goede woningen. Daarom werken we hard samen met alle betrokken partijen aan het herstellen van de balans op de woningmarkt voor zowel de behoefte als het aanbod.

De vraag naar betaalbare woningen bij verschillende doelgroepen is groot. Er zijn ouderen die naar een geclusterde woning voor ouderen (met zorg) willen. Jongeren willen een eigen plek om te wonen. Daarnaast zijn er verschillende doelgroepen die een woning nodig hebben, zoals bepaalde beroepsgroepen, statushouders, daklozen en doorstromers uit maatschappelijke opvang en beschermd wonen. We hebben met name een tekort aan een- en tweepersoons appartementen in de sociale- en middenhuur en aan betaalbare koopwoningen tot € 300.000. Op basis van de huidige prognoses is er in Stichtse Vecht tot 2040 behoefte aan 3.700 woningen. Op dit moment zijn er voldoende woningbouwplannen om aan deze behoefte te voldoen met een totaal van ca. 4.500 woningen. We letten hierbij op een goede spreiding van het woningbouwprogramma binnen de gemeente en bouwen we minimaal 70% in het betaalbare segment. Hiermee geven we uitvoering aan de Woondeal U10 2022-2030.

Bij deze opgave hebben we de volgende ambities:

- We bouwen tot 2030 4.500 woningen
- We versterken de samenwerking met de woningbouwcorporaties
- We geven uitvoering aan het Volkshuisvestigingsprogramma
- We bekijken woningbouw vanuit een breder perspectief

Top beleidsindicatoren - Voldoende betaalbare en passende woningen	P/E	Bron	Nulmeting	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Streefwaarde
Aantal woningen	E	waar staat je gemeente	28.739 (2021)	28.814 (2022)	28.900 (2023)		32.440 (2030)
Nieuwbouwwoningen per segment	E	Dashboard woningbouwprogramma (2x per jaar)					% per kern en per segment (pag. 47 woonvisie 2023-2030)
% passend gehuisveste huishoudens - corporatiewoningen	E	waar staat je gemeente	80,7% SV 79,3% NL (2021)	65,6% SV 70,3% NL (2022)			Hoger dan gelijk aan NL

Succesfactoren en valkuilen

Succesfactoren

- Stabiele basis
- Eenvoud
- Goede timing – sluit aan op ontwikkeling en beweging
- Aansluiting op belevingswereld
- Koers houden

Valkuilen

- Focus op geld
- Indicatoren worden doel op zich
- Waan van de dag

A person wearing an orange jacket is steering a boat. The image is a close-up of their hands on a large, light-colored wooden steering wheel. The background is a bright, hazy sky over the ocean. The text "Vragen?" is overlaid in the center of the image.

Vragen?

Dank voor de aandacht