

Bundel – Adviescommissie Controle en Financiën van 16 januari 2025

Agenda bijlagen

Agenda advies-commissie CF 16-1-2025

- 1.a Opening en mededelingen
- 1.b Vaststellen agenda
- 2 Vaststellen verslag van vorige bijeenkomst
Adviescommissie C&F 05-12-2024
- 3 Ingekomen stukken
Geen.
- 4 Hoe gaat het met de nieuwe beleidscyclus (sturen en verantwoorden)?
20250103 Sturen en verantwoorden in de beleidscyclus
- 5 Update evaluatie Regeling Risicovolle projecten
25 01 16 Adviescommissie evaluatie Regeling risicovolle projecten Utrecht (1)
- 6 Vooruitblik jaarplan 2025
Het Jaarplan wordt elke vergadering indien nodig geactualiseerd. Wordt ingestemd met deze onderwerpen voor de volgende vergadering
Donderdag 13 februari 2025
Vergadering adviescommissie (90 minuten)
Opening, verslag en ingekomen stukken (tijd: 10 minuten)
Voortgang grip op investeringen (tijd: 30 minuten)
Verbeterplan Financiën (update: 15 minuten)
Vooruitblik volgende vergadering (tijd: 5 minuten)
Afsluiting (5 minuten))
Lopende onderwerpen
Hervormingsbezuinigingen
Budgetrecht raad
Financiële Verordening
Grip op investeringen
Achtergrond onderzoek reserves
Nota WAAVA (technische sessie)
- 7 Update aanbesteding externe accountant: instemmen Raadsvoorstel Gunning accountant. Vervolg: doorgeleiding naar DB
- 8 Rondvraag en sluiting

AGENDA Adviescommissie Controle en Financiën

16 januari 2025 van 09.00–10.30 (burgemeesterskamer)



Agendapunt 1 t/m 6 worden behandeld in aanwezigheid van de (medewerkers van) de afdeling Concernmanagement Financiën, Inkoop en Juridische Zaken/Concern Control, de voorzitter/secretaris van de Rekenkamer en de accountant.

Agendapunt 7 t/m 8 worden dit keer behandeld in afwezigheid van de accountant.

(2 min)

1. a. Opening en mededelingen.
- b. Vaststellen agenda.

(3 min)

2. Vaststellen verslag van vorige bijeenkomst.

(10 min)

3. Ingekomen stukken.
Geen.

(15–30 min)

4. Hoe gaat het met de nieuwe beleidscyclus (sturen en verantwoorden)?

(15 min)

5. Update evaluatie Regeling Risicovolle projecten

(10 min)

6. Vooruitblik jaarplan 2025
 - Het Jaarplan wordt elke vergadering indien nodig geactualiseerd. Wordt ingestemd met deze onderwerpen voor de volgende vergadering?

Do. 13 februari	Vergadering adviescommissie (90 minuten) – Opening, verslag en ingekomen stukken (tijd: 10 minuten) – Voortgang grip op investeringen (tijd: 30 minuten) – Verbeterplan Financiën (update: 15 minuten) – Vooruitblik volgende vergadering (tijd: 5 minuten) – Afsluiting (5 minuten))
Lopende onderwerpen	– Hervormingsbezuinigingen (monitoring) – Financiële Verordening --> icm overdrachtdossier/raadswissel (uitgesteld) – Grip op investeringen (ook investeringsplafond)

	– Groeikader – Achtergrond onderzoek reserves – Indicatoren/kengetallen (nieuw) financiële positie – Nota WAAVA (technische sessie) --> uitgesteld
--	--

NB: 5 minuten wissel pauze.

(15 min)

7. Update aanbesteding externe accountant: instemmen raadsvoorstel Gunning accountant. Vervolg: doorgeleiding naar DB.

(5 min)

8. Rondvraag en sluiting.

VERSLAG ADVIESCOMMISSIE CONTROLE EN FINANCIËN

5 december 2024, 09.00–10.30 uur

Burgemeesterskamer Stadhuis



Adviescommissie: Jantine Zwinkels (vz.), Derk van Bergen, Fred Claasen, Gert Dijkstra, Ruud Maas, Ralph Peters, Margreet Ramaker, Ruben Snijder, Titus Stam en Daniëlle Rijnders (raadsadviseur Control & Audit)

Overige deelnemers: Jasmin Grundauer (manager concernaudit), Ieke Wally Nieuwenhout (bedrijfsvoerings- en strategienetwerk), Rachid Saghraoui (concerncontroller), Barbara Siebelink (coördinator P&C jaarstukken), Rob Sijm (directeur a.i. financiën, inkoop en juridische zaken), Gerth Molenaar en Paul Venhoeven (Rekenkamer), Bob Leeuwenkamp en Rein-Aart van Vugt (Deloitte)

Niet aanwezig: Cees Bos, David Bosch, Stevie Nolten, Victor Paalman en Rick van der Zweth
Johan van Dorst (Griffie)

Notulen: Rosenbaum Select, notulisten & verslaggevers

1. a. Opening en mededelingen

De voorzitter heet allen welkom en opent de vergadering.

De heer Van Vugt meldt dat de heer Fritz tot nader order rust houdt, om gezondheidsredenen.
De Adviescommissie laat hem hartelijk groeten.

De heer Van Dorst zag geen kans om de vergadering bij te wonen; hij laat zich via een videoboodschap-op-rijm verontschuldigen.

b. Vaststellen agenda

De agenda wordt vastgesteld zoals opgegeven.

2. Vaststellen verslag vorige bijeenkomst (17-10-2024)

Geen opmerkingen; de notulen worden vastgesteld.

3. Ingekomen stukken en verzonden stukken

a. Halfjaarverslag 2024/2025 van Concernaudit

Mevrouw Grundauer is blij met de gemeentebrede aandacht en prioritering voor de implementatie van de aanbevolen verbeteracties, en ook met de gesignaleerde afname van financiële onrechtmatigheden, in het bijzonder ten aanzien van inhuur en aanbestedingen. Ter indicatie: in 2022 werden er onrechtmatigheden geïdentificeerd voor € 11 miljoen; tot en met september 2024 was dat slechts € 1 miljoen, dankzij verbeterde samenwerking tussen de verschillende organisatieonderdelen.

Het verslag bevat ook nog enkele reeds bekende verbeterpunten, hieraan wordt gewerkt. In het bijzonder vraagt mevrouw Grundauer aandacht voor de verbeterpunten Financiën; die zijn nog

niet gerealiseerd, onder andere omdat de afdeling in verschillende lagen (noodgedwongen) veel derden inzet. Een tweede punt van aandacht is Bewustzijn cyberweerbaarheid. Het bewustzijn bij medewerkers is nog niet op het gewenste niveau. Er is de afgelopen tijd veel aan gedaan om medewerkers uit te nodigen om de e-learning gegevensbestemming te volgen, met goede resultaten.

De Adviescommissie heeft de indruk dat er geen uitgesproken 'leercultuur' heerst in de gemeentelijke organisatie, mogelijk door het grote aantal ingehuurde medewerkers. De heer Sijm bevestigt dit, maar voegt daaraan toe dat het in de huidige arbeidsmarkt bijzonder moeilijk is om vast personeel te werven. Voor posities waarvoor acuut iemand nodig is, lukt dat zeker niet, want werving en selectie kost al snel drie à vier maanden. Veelal wordt er dan toch gekozen voor acute externe inhuur voor een langere periode, wat het er voor Concernaudit niet eenvoudiger op maakt ten aanzien van bestendige samenwerking.

Desgevraagd geeft mevrouw Grundauer aan dat de jaarrapportage, aangevuld met de onderzoeken van oktober 2024 tot en met maart 2025, kan worden verwacht in mei 2025. Het auditjaar loopt niet synchroon met het kalenderjaar.

b. Meerwerk jaarrekening 2023

De schriftelijke toelichting staat op iBabs, achter een inlogscherf. Ter vergadering licht de heer Van Vugt toe dat er de afgelopen jaren gemiddeld circa € 20.000 voor meerwerk in rekening moest worden gebracht. De jaarrekeningcontrole 2023 is een uitzondering; er werd veel tijd besteed aan de controles op afsluitende boekingen (periode 13, 14 en 15), en in de eindfase van de controle werd er een onregelmatigheid bij het factureren signaleerd die nader onderzoek vergde. Uiteindelijk kon worden vastgesteld dat de onregelmatigheid niet tot materiële afwijkingen zou leiden, maar dit heeft veel extra tijd gekost, niet alleen van het controleteam maar ook van de gemeentelijke organisatie zelf. De meerkosten voor de controles op afsluitende boekingen bedragen € 27.000, en het onderzoek naar de onregelmatigheid leidt tot € 15.000 aan meerkosten. De heer Van Vugt geeft aan dat Deloitte een deel van het meerwerk voor eigen rekening heeft genomen. Omdat de Adviescommissie opdrachtgever van de accountant is, moet zij hiervan weten.

Mevrouw Rijnders vult aan dat in de opdracht aan de accountant is opgenomen dat er geen sprake kan zijn van meerwerk, maar dat er in dit geval wel goede redenen waren om daarvan af te wijken. Een en ander is besproken met de heer Sijm en voldoende onderbouwd, waarna de ambtelijke organisatie akkoord is gegaan. Het meerwerk wordt overigens door het Stadskantoor betaald, niet door de griffie. De Adviescommissie neemt genoegen met de toelichting.

c. Definitief auditplan

Het definitieve plan is ter informatie bij de stukken gevoegd. Er zijn geen vragen of opmerkingen over.

4. Raadsbrief managementletter accountant en reactie college

Zie de presentatie Managementletter 2024, bij de vergaderstukken. Vooraf benadrukt de heer Van Vugt dat de samenwerking met de gemeentelijke organisatie als heel goed en plezierig wordt ervaren. Er wordt regelmatig proactief gevraagd hoe men met bepaalde posten in de jaarrekening moet omgaan, en het controleteam heeft ook gemerkt dat de gemeentelijke organisatie sterk gericht is op verbetering van processen. Zorgen zijn er echter ook wel, bijvoorbeeld ten aanzien van concernsturing en de financiële functies in de organisatie. De Adviescommissie zou daar bij gelegenheid wat dieper op in kunnen gaan.

Voorbeeld: het stapelen van opgaven en de vele wensen tot verbetering. De heer Van Vugt adviseert om daarvoor een werkbare volgorde te bepalen en daar een acceptabele periode voor te plannen. Dit geldt in het bijzonder voor de investeringsagenda, waar zowel de accountant, de organisatie zelf als de Adviescommissie veel belang aan hechten.

In de raadsbrief wordt aangegeven dat het college niet op korte termijn wil ingrijpen in de investeringsagenda, maar streeft naar een meerjarige, programmatische en stapsgewijze aanpak. Wat betekent dit? Hierop legt de heer Saghraoui dat op korte termijn de ‘lucht’ uit de begroting wordt gehaald, en dat middelen die niet worden gebruikt, worden vrijgemaakt. Daarvoor wordt een plafond ingesteld, dat wordt doorgerekend. Daarbij is het belangrijk om helder te hebben welk model Utrecht toepast, hoe er wordt geraamd en wie er beslist over die investeringsramingen. Dit kost tijd.

Vragen, reacties en discussie

Over de uitvoeringstoets werd ook al gesproken bij de behandeling van de Voorjaarsnota; de wethouder gaf toen aan dat een uitvoeringstoets niet nodig is. Nu is hierover toch iets bij de aanbevelingen opgenomen. Hierop geeft de heer Van Vugt aan dat hij het instellen van een plafond ziet als een ‘stutmaatregel’, dus ter versteviging op korte termijn. Het geeft Concern goed inzicht in de lopende investeringen, waardoor men kan beoordelen of die financieel en met de huidige capaciteit wel haalbaar zijn. Wat dat betreft vindt de heer Van Vugt de investeringsagenda een cruciaal document, evenals de vraag of alle plannen wel uitvoerbaar zijn – dus de uitvoeringstoets.

Er wordt opgemerkt dat het investeringsbedrag € 110 miljoen in een voetnoot is vermeld, terwijl ook € 200 miljoen is genoemd. Hoe zit het nu precies? De heer Saghraoui licht toe dat er feitelijk overprogrammering wordt toegestaan. Door een afslag te nemen wordt er wel rekening mee gehouden dat de planning misschien toch iets te optimistisch is. Dat is die € 110 miljoen. De voorzitter vraagt om hierover een toelichting op te nemen bij de financiële stukken, bijvoorbeeld in de vorm van een grafiek met een lijn zonder ingrijpen en een lijn met ingrijpen. De wisselwerking tussen financiële techniek en lange termijn is politiek interessant, wordt gezegd, omdat het ook gaat over de keuzes die het college maakt.

Er wordt vervolgens aandacht gevraagd voor de mobiliteitshub, een groot project. Hiervoor zou een uitvoeringstoets gepast zijn, want er is een enorm bedrag mee gemoeid.

Terug naar de managementletter: de heer Leeuwenkamp wijst erop dat de druk op de organisatie ten aanzien van de SiSa-verantwoording hoog is. De SiSa-coördinatoren zijn afhankelijk van de businesscontrollers; zij hadden gehoopt dat zij de organisatieonderdelen meer decentrale ondersteuning hadden kunnen bieden, maar dat is met de huidige capaciteit niet mogelijk. Hierover houdt het controleteam goed contact met de organisatie, en er zijn afspraken gemaakt over overlegstructuren, in het bijzonder voor Grondexploitatie en de SiSa-controle. De heer Van Vugt vult desgevraagd aan dat hij niet verwacht dat het aantal SPUKs het komende jaar sterk zal afnemen. Er waren er 16 in 2019; het zijn er nu 153. Dit komt door 'Den Haag', waar men wel specifieke gelden wil toekennen aan lokale overheden, maar daar ook nogal gedetailleerde rapportages voor verlangt.

Voor overige aandachtspunten wordt verwezen naar de presentatie.

5. 3^e begrotingswijziging 2024

Zie het overzicht van wijzigingen, bij vergaderstukken. Mevrouw Nieuwenhout licht toe dat het om een beperkt aantal technische wijzigingen gaat. Deze hebben geen budgettaire effecten, en ook geen invloed op het beleid. Geen van de aanwezigen heeft hier vragen of opmerkingen over.

6. Normenkader 2024

Zie het document Normenkader Rechtmatigheid 2024, bij vergaderstukken. Dit is samengesteld in samenwerking met medewerkers van verschillende organisatieonderdelen, waaronder de juridisch adviseur van de griffie. Het kernteam Rechtmatigheid bestaat uit collega's van Concernaudit en Concerncontrol. Mevrouw Siebelink is coördinator.

Het normenkader is een bundeling van interne en externe wet- en regelgeving die directe invloed heeft op financiële beheershandelingen. Wet- en regelgeving die geen financiële impact heeft, is niet opgenomen. Op verzoek van de commissie BBV wordt het de raad nog dit jaar ter vaststelling aangeboden; dit is een verandering, want het normenkader 2023 werd pas in februari 2024 vastgesteld, kort vóór aanvang van de jaarrekeningcontrole.

De Adviescommissie is blij met het heldere overzicht, maar wil graag weten waar de mandaatregelingen over gaan. Gaat dit over één of over meerdere onderwerpen? Mevrouw Siebelink licht toe dat dit verschillende regelingen onder Interne regelgeving zijn. Die waren niet onder één noemer te vatten.

Zie blz. 12, Verbonden partijen. Daar worden de gemeenschappelijke regelingen genoemd – maar is er geen regeling over gemeenschappelijke regelingen? Dit is mevrouw Siebelink niet

bekend. Volgens de heer Van Vugt bestaat er niet zoiets als een centrale of overkoepelende regeling, wél de Nota Verbonden partijen, maar dat is een intern beleidsdocument. Allen zijn het erover eens dat het raadsvoorstel als A-punt naar de commissie VBF kan worden gestuurd.

7. Vooruitblik jaarplan 2025

Zie het overzicht in de vergaderagenda. De monitor Brede welvaart komt t.z.t. als ingekomen stuk op de agenda. Mevrouw Rijnders wijst erop dat er de komende maanden nog wat ruimte is voor een enkel extra onderwerp; commissieleden kunnen daar suggesties voor doen. **Ter vergadering wordt de uitvoeringstoets genoemd, het proces rondom de investeringsagenda en de route richting voorjaarsnota – in hoeverre de raad daar invloed op kan uitoefenen.**

Verder wordt gevraagd om een nadere specificatie van de begroting. De programma's vermelden nu totale budgetten, maar er is niet te zien welke onderdelen er worden uitbesteed en wat de ambtelijke organisatie zelf doet. Dat onderscheid zou interessant zijn, omdat er dan misschien ook wel taken naar voren komen die de gemeente aan bewoners kan overlaten. Dit verzoek werd eerder gedaan, maar daarop heeft de wethouder aangegeven dat dit de ambtelijke organisatie zeer veel tijd (en geld) kost. Het onderscheid valt kennelijk niet gemakkelijk uit de systemen te halen. Het is inderdaad niet eenvoudig, stelt de heer Sijm, en bovendien is de werkdruk nu al zeer hoog. **Na enige gedachtewisseling wordt afgesproken dat de Adviescommissie het gevraagde inzicht kan krijgen, en dat dit ter bespreking op de agenda kan worden gezet.** Over eventuele vervolgstappen, bijvoorbeeld het inzichtelijk verwerken in begroting en jaarstukken, kan en wil de ambtelijke organisatie geen toezeggingen doen.

Voortgang raadstoets

Voor de raadstoets Economische zaken hebben zich een raadslid en een commissielid aangemeld. Er is nog plaats voor een raadslid van de coalitie; als deze niet wordt ingevuld, kan de raadstoets niet doorgaan. Er wordt opgemerkt dat de aandacht en het enthousiasme voor de raadstoetsen wat lijkt te zijn verslapt, mogelijk omdat er maar zo weinig belangstelling was voor de eindpresentatie.

Schorsing

De ambtenaren verlaten de vergadering.

8. Stand van zaken aanbesteding accountant

Van dit agendapunt wordt separaat verslag gedaan.

9. Rondvraag en sluiting

Er wordt geen gebruik gemaakt van de rondvraagmogelijkheid. De voorzitter sluit de vergadering.

Sturen en verantwoorden in de beleidscyclus



16 januari 2025

Adviescommissie Controle en Financiën



Gemeente Utrecht

Doel

- Effectieve sturing door raad en college
- Heldere verantwoordelijkheidsverdeling
- Resultaatgericht en scherp sturen en verantwoorden
- Duidelijker verbinding tussen beleid en programmabegroting
- Efficiëntie door minder zoeken naar juiste document voor beleidsmakers en stakeholders



Middel

- Beleidsnota Standaard voor de beleidscyclus (vastgesteld door de gemeenteraad op 23 juni 2023, evaluatie in 2025):
 - Visie
 - Beleidsnota
 - Uitvoeringsprogramma
- Format voor beleidsdocumenten
 - A Samenvatting
 - B Omschrijving opgave
 - C Monitoren, sturen en verantwoorden



Ervaringen

- Bewuster afwegen vooraf:
 - Bestaand beleid actualiseren of nieuw beleid?
 - Wat is nodig om tot uitvoering te komen: visie, beleidsnota of uitvoeringsprogramma?
- Gebruik format inmiddels vanzelfsprekend
- Omgevingsbeleid
 - Afbakening beleid en planproces
 - Lange beleidshorizon
 - Financiën: rol initiatiefnemers/ontwikkelaars



Voorbeelden

- Per beleidsdocument
- Elementen uit deel A en deel C

Voorbeelden ambities in visie

Utrecht dichtbij: de tien-minutenstad



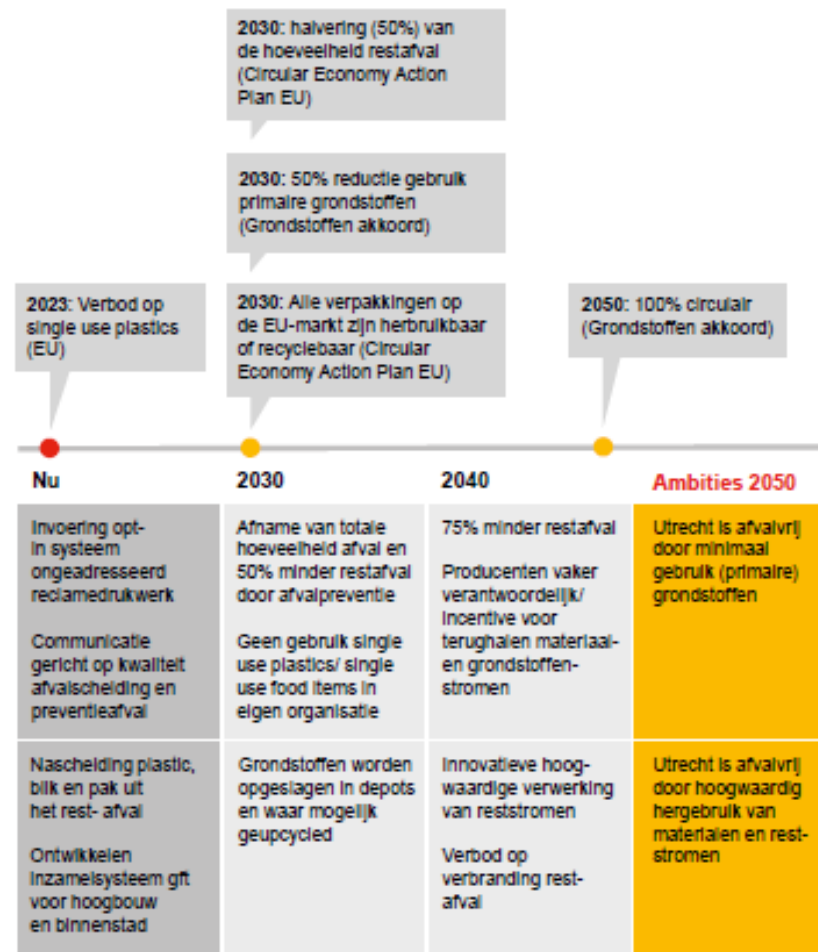
[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)



Voorbeelden ambities in visie



[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)



Voorbeelden doelstellingen in beleidsnota

Beleidsnota Financiële bestaanszekerheid



**Gelijke kansen voor een
zeker bestaan** 2024 – 2028

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

2. Doelstellingen

Ambitie

Alle Utrechters kunnen rondkomen, meedoen en zijn schuldenvrij.

Iedere Utrechter heeft recht op een menswaardig bestaan en daarmee recht op hulp bij rondkomen en het oplossen van financiële problemen. Alle Utrechters maken gebruik van de beschikbare financiële regelingen, krijgen op tijd financiële hulp en er is aandacht voor nazorg na schuldhelpverlening.

Deze ambitie is uitgewerkt in drie doelen en aanvullende subdoelen. De keuze voor deze doelen wordt onderbouwd in deel B. Hoe we deze doelstellingen gaan realiseren wordt uitgewerkt in een uitvoeringsprogramma.

Doelen en subdoelen

1. Alle Utrechters krijgen waar ze recht op hebben.
 - a. Inwoners ervaren geen drempel bij het aanvragen van hulp of regelingen bij Werk en Inkomen, het aanvragen van regelingen is eenvoudig en de dienstverlening van Werk en Inkomen is klantgericht en stress sensitief.
 - b. We bereiken alle Utrechters die niet kunnen rondkomen of financiële problemen hebben.
 - c. We bereiken alle jongeren die niet kunnen rondkomen of financiële problemen hebben en bieden passende ondersteuning.
2. Alle Utrechters ontvangen tijdig passende hulp bij rondkomen of het oplossen van problematische schulden.
 - a. De successen van de Actieagenda Utrechters Schuldenvrij zijn geborgd.
 - b. Het aanbod aan nazorg bij schuldhelpverlening is toereikend en het bestaande aanbod bij schuldhelpverlening en partners wordt benut door inwoners.
 - c. Het formele en informele aanbod van hulp en voorzieningen gericht op financiën sluit op elkaar aan, zodat Utrechters tijdig de best passende ondersteuning krijgen.
3. Alle Utrechtse gezinnen met minderjarige kinderen hebben voldoende financiële middelen en mogelijkheden om mee te doen.
 - a. Het aanbod op de U-pas sluit aan op de behoefte van gezinnen met kinderen.
 - b. Alle kinderen in Utrecht hebben voldoende mogelijkheden om te sporten en mee te doen.



Voorbeelden doelstellingen in beleidsnota

Beleidsnota

Wet Maatschappelijke Ondersteuning



Samen leven, samen zorgen

2024 – 2034

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

Doelstellingen

In de programma's 'Levendige en gezonde stad' en 'Passende ondersteuning en opvang' in de programmabegroting staan doelstellingen die volgen uit de ambitie, en die ook in de begrotingscyclus gevolgd worden. We passen de huidige doelstellingen aan in lijn met de bovenstaande ambitie voor het Wmo-beleid en nemen deze ook op in de Programma-begroting.

Namelijk:

- I. De verschillen in de mate van meedoen tussen (groepen) inwoners nemen af, inwoners zorgen meer voor elkaar en zijn meer betrokken in de buurt.
- II. Utrecht heeft voldoende, goede en toegankelijke welzijnsaccommodaties.
- III. Utrechters met een hulpvraag krijgen tijdig een passende oplossing, aanvullend op wat er in de sociale basis kan worden geboden.
- IV. Utrechters krijgen bij een ondersteuningsbehoefte waarvoor specifieke expertise nodig is, tijdig passende aanvullende ondersteuning in samenhang met de basiszorg en sociale basis, zodat zij zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen en mee kunnen doen.
- V. Inwoners in de U16 regio wonen zoveel mogelijk zelfstandig en krijgen aanvullend op wat er in de sociale basis en de basiszorg kan worden geboden, passende ondersteuning in de eigen leefomgeving. Als dit (tijdelijk) niet mogelijk is, heeft de U16-regio passende opvang- en verblijfsvoorzieningen.

Aanvullende doelstelling op het gebied van zorg en veiligheid

Onderstaande doelstelling met betrekking tot zorg en veiligheid is belangrijk in ons beleid en voor alle doelstellingen hierboven. Een veilige leefomgeving en een ervaren gevoel van veiligheid zijn basisvoorwaarden voor het stimuleren van een samenleving van mensen die naar elkaar omzien, en waar het normaal is dat je aan elkaar hulp vraagt en hulp aanbiedt. Er is geen specifiek budget gekoppeld aan deze doelstelling en daarom wordt deze niet in de programmabegroting opgenomen.

- Utrechters die te maken hebben met een samenloop van problemen en (potentieel) gevaarenrisico bieden we in samenwerking met het medisch-en veiligheidsdomein passende opvang, ondersteuning en zorg gericht op stabiliteit en herstel.

Bovenstaande ambitie en de doelstellingen geven richting aan de keuzes die we maken en aan de veranderingen die noodzakelijk zijn.

Inclusief
duidelijke link
naar ambities uit
programma-
begroting!



Gemeente Utrecht

Voorbeelden acties uitvoeringsprogramma



Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

B1.6 Activiteiten

Klimaat

- Ondersteunen bij besluitvorming over certificeren op de CO₂ prestatieladder;
- Uitvoeren van ontwikkeltraject ontwerpen, inkopen & monitoring met MKI voor de openbare ruimte (relevant voor circulair én klimaat).

Circulaire economie

- Uitvoeren van onderzoek naar indicatoren om circulariteit meetbaar te maken (loopt i.s.m. de gemeente Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en de Rijksoverheid);
- Inbedden van hergebruik van materialen bij projecten in de openbare ruimte in standaard werkprocessen;
- Versterken samenwerking met ketenpartners om inkooprichtlijnen circulair inkopen te verbeteren.

Gezonde leefomgeving

- Implementeren inkooprichtlijnen vanuit convenant Schoon & Emissieloos Bouwen (SEB), door college getekend op 24 oktober 2023;
- Implementeren inkooprichtlijnen + BLVC-aanpassing op bouwlogistiek (conform uitvoeringsprogramma Bouwlogistiek, collegebesluit juni 2023).

Sociale & gezonde stad

- Uitwerken inkooprichtlijnen gezondheid;
- Uitwerken inkooprichtlijnen diversiteit & inclusie;
- Branche specifieke aanpak social return (door ontwikkelen voor kansrijke sectoren vanuit het arbeidsmarktprogramma Werk voor Iedereen);
- Op basis van gegevens van de organisatieonderdelen kansrijke aanbestedingen vroegtijdig in kaart brengen met het afwegingskader en kansen concretiseren in (maatwerk) uitvraag bij aanbestedingen;
- Versterken van de inzet op bewustwording van kansen om in te kopen bij óf opdrachten voor te behouden aan impact ondernemers.

Ketenverantwoordelijkheid

- Uitwerken inkooprichtlijn risicosectoren;
- Inzetten op kennisopbouw rondom ketenverantwoordelijkheid en Europese wetgeving CSRD.

Voorbeelden acties uitvoeringsprogramma



Leeswijzer

Dit uitvoeringsprogramma begint met het toelichten van het vraagstuk sporthallen binnen het bredere vraagstuk van binnensport. Dit spitsen we toe op wat de gemeente accommodeert in sporthallen.

Het inhoudelijke deel van het uitvoeringsprogramma start met de onderbouwing van het nieuwe kengetal binnensport waarvoor we een beleidswijziging aan de gemeenteraad voorstellen. Vervolgens beschrijven we de uitgangspunten voor:

- Inzetten van tijdelijke voorzieningen
- Het aantal uur sportbeoefening dat we met sporthallen willen faciliteren
- De ruimte die de gemeente binnen de sporthal biedt voor topsport en talentontwikkeling
- Het inzetten van sportcentrum Galgenwaard als topsportvoorziening
- Het creëren van een vaste thuisbasis voor Utrechtse verenigingen
- De realisatie van sporthallen i.p.v. gymzalen bij de ontwikkeling van voortgezet onderwijslocaties en indien van toepassing bij primair onderwijslocaties

Tot slot beschrijven we kort de aanbevelingen uit het Mulier-onderzoek die op dit moment al onderdeel zijn van bestaand beleid of uitvoering daarvan. Het gaat hierbij om:

- Inzet van sport/gymzalen om druk op sporthallen te verlichten
- Welke huurtarieven zijn gewenst
- De plaats van studentensport en het sportcentrum Olympos binnen dit vraagstuk



Uitvoeringsprogramma Utrechtse binnensport 2024 – 2030

Ruimte voor de Utrechtse zaalsport

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)



Voorbeelden risico's in beleidsnota

Beleidsnota Samen stad maken



Geen Utrecht zonder U

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

Risico's

We willen graag samen met Utrechters de stad maken. Maar lang niet alle Utrechters willen met ons meedenken en meedoen. Willen ze dat wel, dan betekent het niet dat iedereen het altijd met elkaar eens zal zijn. Waar mensen samenwerken, gaat het niet altijd zoals we verwacht hadden. Dat is niet erg, zolang we er met elkaar van leren, duidelijk zijn en we elkaar niet kwijtraken.

In deze paragraaf maken we de risico's inzichtelijk en gaan we na hoe we er op een passende manier mee om kunnen gaan.

Overzicht belangrijkste risico's

Risico-omschrijving	Toelichting	Maatregelen
Samen stad maken is van ons allemaal en dus van niemand.	Doordat er niemand echt verantwoordelijk is, is er geen sturing, monitoring en controle op het behalen van de doelstellingen.	Er blijft een team Samen stad maken actief. Er komt een duidelijke rol- en taakverdeling waarin we ook sturing, monitoring, controle en escalatie afspraken maken.
Cultuurverandering kost tijd.	We bereiken onze doelstellingen niet van de ene op de andere dag. Als er onvoldoende tijd wordt uitgetrokken (jaren), kan de conclusie zijn: het werkt niet, we stoppen ermee.	De organisatie brede implementatie en borging vragen om begeleiding van onze collega's. Een gedragsverandering is nodig. Gedrag is het moeilijkst te veranderen, daar trekken we jaren voor uit. Stap voor stap, in het dagelijkse werk met elkaar aan de slag en van elkaar leren.
In tijden van bezuiniging bestaat de kans dat er onvoldoende financiële middelen zijn om goed samen te werken met Utrechters.	Samenwerken met Utrechters kost tijd en geld. Als die middelen er niet zijn, kunnen we onvoldoende ervaringskennis verbinden aan de vak kennis om plannen en uitvoering aan te laten sluiten bij het vraagstuk en de mensen voor wie we het doen.	We zetten minder in op Burgerparticipatie. We maken veel meer gebruik van de data die er al is (input bewonerspanel, signalen KCC). Wat we al weten, hoeven we niet meer te vragen. Door in te zetten op leren en ontwikkelen van ambtenaren verbeteren de planprocessen en dat leidt tot minder externe inhuur en minder reparatiekosten. Eigenaarschap van Utrechters biedt kansen in tijden van bezuinigingen.
Het kompas voor zeggenschap is niet makkelijk in gebruik en vraagt ervaring en begeleiding.	Uit de eerste toetsen blijkt dat deze versie van het kompas niet makkelijk hanteerbaar is voor mensen die er nog niet veel mee gewerkt hebben. Het roept vragen op en verschillende mensen komen mogelijk tot verschillende samenwerkingsvormen	We starten met het gebruik van het kompas, om het op basis van praktijkervaringen aan te kunnen scherpen. Daarbij communiceren we duidelijk dat het kompas nog niet waterdicht is en presenteren we het als een 1.0 versie die we graag met Utrechters en ambtenaren doorontwikkelen. We geven daarbij aan dat het gebruik begeleiding vraagt van mensen die er ervaring mee hebben.
Urechters kunnen het oneens zijn dat mede-Urechters veel zeggenschap krijgen en hebben liever dat de overheid bepaalt.	Urechters die zeggenschap hebben gekregen hebben geen legitimiteit/draagvlak van andere Utrechters.	Bij Overheidsparticipatie vragen we ook altijd aan Utrechters om zich in te leven in belangen van andere Utrechters. De gemeente houdt een controlerende en steunende rol op representativiteit.

Voorbeeld indicatoren in visies



[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

3.2 Monitoring

Een belangrijke stap om gericht te kunnen (bij)sturen bij de ontwikkeling naar een circulaire stad Utrecht, is het opzetten en inzetten van een monitoringssysteem met circulaire indicatoren. Idealiter sluiten monitoringssystemen op Europees, Nationaal, regionaal en lokaal niveau op elkaar aan. Zo kan data worden uitgewisseld en wordt (bij)gestuurd op basis van dezelfde informatie. Op landelijk niveau wordt door het PBL binnen het [werkprogramma monitoring en sturing circulaire economie](#) aan een circulaire monitoringssysteem gewerkt. Als gemeente Utrecht zullen we hier in de toekomst zoveel mogelijk op aansluiten.

In de Beleidsnota Utrecht Circulair 2030 stellen we circulaire indicatoren vast. Hierbij sluiten we aan op ontwikkelingen in het kader van:

- de actieagenda Utrechtse economie, waarbij circulair ondernemerschap een van de indicatoren is binnen de toegepaste Nieuwe Economische index (NEX);
- de klimaatvisie met aandachtfocus op de verminderingreductie en monitoring van de uitstoot van CO₂;
- het uitvoeringsprogramma maatschappelijk verantwoord opdrachtgeverschap en inkopen (MVOI), waarbij circulair inkopen een belangrijke pijler is;
- landelijke ontwikkelingen op het gebied van een volwaardige monitoring- en sturingssystematiek door het PBL in samenwerking met een consortium van diverse landelijke organisaties.

Omdat de ontwikkeling naar een circulaire stad volop in beweging zal blijven de komende decennia, is het noodzakelijk om het monitorings-systeem regelmatig aan te scherpen en uit te breiden met nieuwe circulaire indicatoren. Ook zal de beschikbaarheid en kwaliteit van data in de komende jaren moeten verbeteren. Niet alles wat we willen meten, kunnen we al meten, omdat nog niet alle relevante data verzameld wordt. Wij benaderen het monitoringssysteem, aansluitend op de benadering van het PBL, daarom als een groeimodel, die komende jaren met de ontwikkeling naar Utrecht als circulaire stad mee kan blijven bewegen.

Voorbeeld indicatoren in beleidsnota's

Beleidsnota Inclusie en diversiteit



Tot je recht komen
Ongemak omarmen voor een
inclusief Utrecht 2024 – 2034

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

Doel	Indicator	Wijze van tellen, vertellen, leren en co-creëren (monitoring en evaluatie)	Begroting Ja/Nee
Utrechters kunnen zichzelf zijn en leven prettig samen , worden in gelijke gevallen gelijk behandeld en hebben gelijke kansen	• Score maatschappelijk welbevinden (2021: 7,6) • % inwoners dat discriminatie heeft ervaren* (2021: 17% *vraagstelling in 2023 licht gewijzigd)	Tellen • Inwonersenquête • Nationale CBS/SCP (o.a. Monitor Brede Welvaart) onderzoeken incl. vermelding Utrecht • Verschillen in de stad in beeld brengen • Meldingen o.a. Art.1 Midden-Nederland + politie, PinkPanel, Utrecht ombudskloket, College voor de Rechten van de Mens, Panel Meetellen, klachtenrapportage GU • Raadsbrieven Vertellen • Analyse van meldingen vanuit de diverse meldingsstructuren; • Ervaringen, verhalen en best practices Leren & co- creëren • Meet-up(s) • Inzet lokale mensenrechtenambassadeur, Expert Commissie Inclusie, Utrecht ombudskloket • Kennisbijeenkomsten	Ja
We zijn een veilige inclusieve organisatie , waarin al onze medewerkers zichzelf zijn, gezien, gehoord en gewaardeerd worden, mee doen en denken en gelijke kansen krijgen en hebben	• Ervaring inclusie(f) werkklimaat medewerkers • Ervaringen discriminatie/uitsluiting	Tellen • Medewerkersonderzoek • Exitmonitor Vertellen • Gesprekken in teams, Bijeenkomsten met medewerkers, medewerkers-netwerken, vertrouwenspersonen, ondernemingsraden Leren • Alle teams bespreken resultaten MO • Ondernemingsraden • Trainingen en (extern begeleide) gesprekken in teams Co-creëren • Samenwerking andere Organisatie-ontwikkeling en HR-thema's • P&C- en management-cyclus	Nee

Voorbeeld indicatoren in beleidsnota's

Beleidsnota Samen stad maken



Geen Utrecht zonder U

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

Doelstelling	Effect-indicator	0-meting	Vervolg-meting 1	Vervolg-meting 2	Evaluatie
1. Utrechters hebben meer zeggenschap over beleid, plannen en uitvoering in hun stad.	Ervaringen zeggenschap	*	*	*	2026
1a. Utrechters hebben meer eigenaarschap.	% Utrechters dat betrokken is in de buurt door één of meerdere buurtactiviteiten. Bron: Inwonersenquête	54% (2023)	55% (2025)	57% (2027)	2026 Volgen via begroting
	Ervaringen eigenaarschap	*	*	*	2026
1b. Een bredere belangenafweging in besluitvorming van college en raad.	Ervaringen bredere belangenafweging	*	*	*	2026
2. De gemeente is een betrouwbare samenwerkingspartner voor Utrechters.					
Vertrouwen	% Utrechters dat vertrouwen heeft in de lokale overheid Bron: Inwonersenquête	53% (2023)	54% (2025)	56% (2027)	2026 Volgen via begroting
Vertrouwen	Ervaringen vertrouwen geven	*	*	*	2026
Duurzame relaties	Ervaringen duurzame relaties	*	*	*	2026
Duurzame relaties	Score sociale cohesie Bron: Inwonersenquête	5,9 (2023)	* ¹ (2025)	*	2026
Open en eerlijk	% Utrechters dat vindt dat de gemeente eerlijk en open is in het contact met inwoners. Bron: Inwonersenquête	27% (2023)	28% (2025)	30% (2027)	2026 Volgen via begroting
Open en eerlijk	Ervaringen open en eerlijkheid gemeente	*	*	*	2026
Lef tonen	Ervaringen lef tonen & verantwoordelijkheid nemen	*	*	*	2026
Inclusie en diversiteit	Ervaringen inclusie en diversiteit (in afstemming met Inclusie)	*	*	*	2026
Leren en verbeteren	Ervaringen continue leren en verbeteren	*	*	*	2026

* nieuwe indicator, dus nog geen nulmeting en streefwaarden bekend.

¹ Streefwaarden wordt ingevuld in samenhang met Inclusie en Diversiteit

Voorbeeld indicatoren in uitvoeringsprogramma's

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

C. Indicatoren



Uitvoeringsprogramma Utrechtse binnensport 2024–2030

Ruimte voor de Utrechtse zaalsport

doelstelling	effect-indicator	0-meting	vervolgmeting	vervolgmeting	evaluatie
Gelijk aan de groei van de stad heeft Utrecht voldoende, goede en toegankelijke sportvoorzieningen	Jaarlijks meten we de tevredenheid over het aanbod van sportvoorzieningen in de stad onder onze gebruikers	2024	2026	2028	Effectmeting wordt tweejaarlijks via begroting (inwoners enquête) gevolgd
Gelijk aan de groei van de stad heeft Utrecht voldoende, goede en toegankelijke sportvoorzieningen	Jaarlijks meten we de bezettingsgraad van onze binnensportaccommodaties	2024	2025	2026	Betrekken bij tweejaarlijkse capaciteitsraming Sport om te bepalen hoe bezettingsgraad zich verhoudt tot behoefte en capaciteit
Gelijk aan de groei van de stad heeft Utrecht voldoende, goede en toegankelijke sportvoorzieningen	Kengetal binnensport: Utrecht heeft per 15.000 inwoners 1 sporthal beschikbaar	2026	2028	2030	Via de tweejaarlijkse capaciteitsraming Sport (Mulier) volgen we het al dan niet halen van de streefwaarde.



Voorbeeld indicatoren in uitvoeringsprogramma's



[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)



C1. Sturen en verantwoorden

Over de voortgang van MVOI rapporteren we jaarlijks in het duurzaamheidsverslag. Met de verbetering van het monitoren van de effecten van MVOI voegen we stapsgewijs indicatoren toe op het moment dat deze beschikbaar komen.

Voorbeeld financiën in visies



Gemeente Utrecht

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

3.3 Financiën

De ontwikkeling naar Utrecht als circulaire stad heeft voor betrokken partijen als bedrijven, instanties, bewoners en gemeente, op allerlei manieren financiële consequenties. Daarbij zullen veel kosten uitgaan voor de baten. Denk aan de ontwikkeling naar circulair ondernemen of bij het 'aanjagen' door de gemeente richting de circulaire stad. De gemeente heeft structureel financiële middelen in de begroting om haar rol in de ontwikkeling naar een circulaire stad te organiseren. Bij die ontwikkeling zal het, gezien de opgave van zo'n circulaire stad, in de loop van de tijd naar verwachting nodig zijn daar meer in te investeren, zowel in organisatie als in maatregelen.

Kosten van 'circulaire' materialen en producten zullen voor een deel eerst nog duurder zijn, maar worden steeds goedkoper, doordat ze meer worden toegepast. Maatschappelijke kosten zullen steeds meer gaan meewegen in de kosten en baten van ontwikkelingen. Daarbij valt te denken aan de milieukosten die ontstaan bij bouwen van gebouwen, uitgedrukt in de zogenaamde Milieu Prestatie Gebouwen (MPG) en de Milieukostenindicator (MKI) voor de milieu impact van onze projecten in de openbare ruimte. In deze op levenscyclusanalyse gebaseerde data zijn ook de kosten meegenomen die moeten worden gemaakt om de negatieve effecten bij de uitstoot van CO₂ op te lossen.

Voor de ontwikkeling naar een circulaire economie in 2050 zijn er in Europa, Nederland, provinciaal/regionaal en specifiek in de stad Utrecht, steeds meer fondsen en subsidies. De gemeente Utrecht neemt daarin initiatief en zal daar gebruik van maken waar dat van belang is. Dit in nauwe samenwerking met de markt.



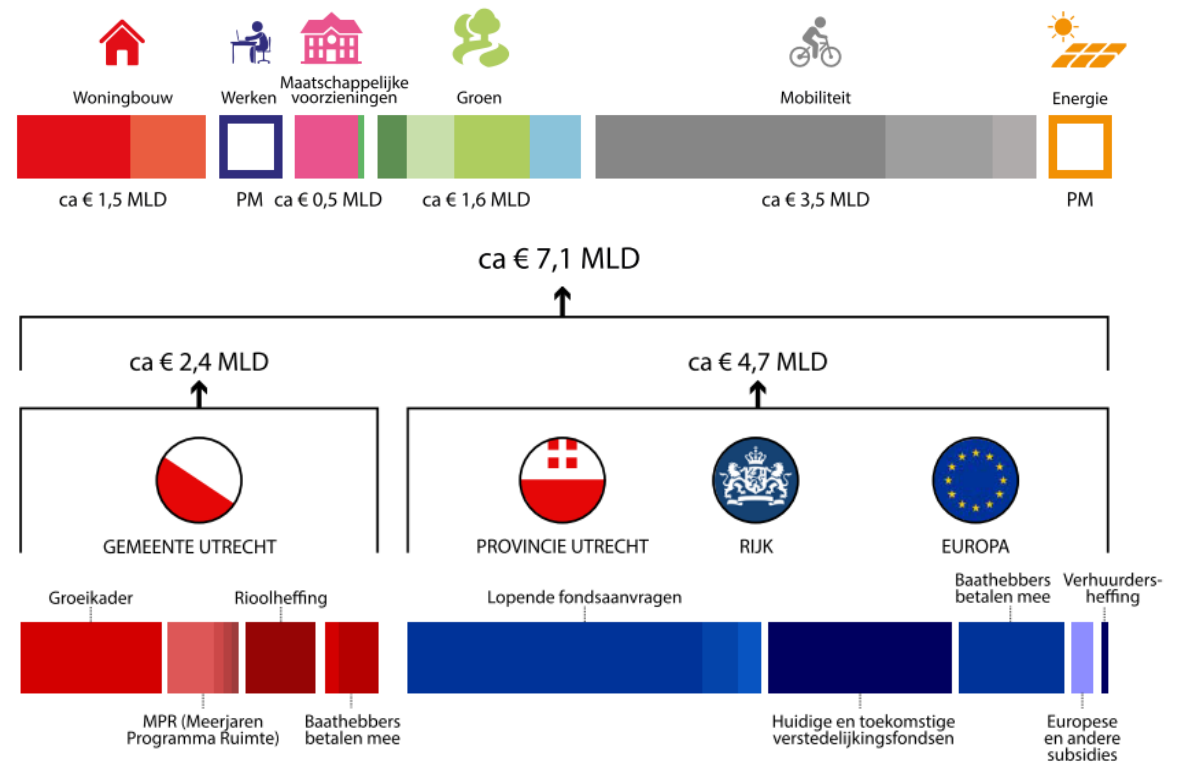
Gemeente Utrecht

Voorbeeld financiën in visies

Utrecht dichtbij: de tien-minutenstad



[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)



Voorbeeld financiën in beleidsnota's

Beleidsnota

Financiële
bestaanszekerheid



**Gelijke kansen voor een
zeker bestaan** 2024 – 2028

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

Tabel financiën (in € 1.000)

	2024	2025	2026	2027	Structureel jaarbedrag
Vereenvoudiging en hoger bereik armoederegelingen	0	1350	1350	1350	1350
Meer budget voor kinderen (sport en cultuur)	0	900	900	900	900
Dienstverlening en samenwerking stad	250	450	450	450	450
Overige activiteiten doelstelling Inkomenszekerheid	25.280	22.945	22.945	22.945	22.945
Totaal benodigd budget (A)	25.530	25.645	25.645	25.645	25.645
Reeds in begroting gedekt					
Programma Inkomenszekerheid	25.280	25.080	25.080	25.080	25.080
Reeds in begroting gedekt (B)	25.280	25.080	25.080	25.080	25.080
Bijdragen van derden (C)					
	0	0	0	0	0
Nog niet gedekte kosten (A-B-C)	250	565	565	565	565
Te dekken uit de reserve armoede en schulden					
	250	565	565	565	0



Voorbeeld financiën in beleidsnota's

Beleidsnota Inclusie en diversiteit



Tot je recht komen

Ongemak omarmen voor een
inclusief Utrecht 2024 – 2034

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

Financiën

De Bibliotheek wordt bekostigd vanuit een begrotingssubsidie vanuit het programma Kansrijk Opgroeien onder doelstelling 'Eigen pad in het onderwijs'. De basisresultaten kunnen gegarandeerd uit de begrotingssubsidie bekostigd worden.

Financiën (in € 1.000)	jaar t (2024)	jaar t+1 subsidie index (2025)	jaar t+2 subsidie index (2026)	jaar t+3 subsidie index (2027)	structureel jaarbedrag
	Doelstelling	16.618	16.618*	16.618*	16.618*
	Totaal benodigd budget	16.618	16.618*	16.618*	16.618*
	Reeds in begroting gedekt				
	Kansrijk opgroeien				
	Eigen pad in het onderwijs	16.618	16.618*	16.618*	16.618*
	Reeds in begroting gedekt	16.618	16.618*	16.618*	16.618*

*Bedrag is exclusief jaarlijkse subsidie index



Voorbeeld financiën in uitvoeringsprogramma's



Financiële paragraaf

De middelen voor de financiering van het uitvoeringsprogramma komen van het Rijk en uit gemeentelijke middelen. Utrecht ontvangt €1.866.092 van het Rijk. Hierover moeten we een SiSa verantwoording afleggen. Deze middelen besteden we bijna volledig aan formeel aanbod in de stad. Vanuit gemeentelijke middelen financieren we het nonformeel en informeel aanbod. Voor de coalitieperiode van 2023 - 2026 zijn extra middelen vrij gemaakt voor het versterken van digitale vaardigheden van Utrechters. Voor 2023 €250.000 en voor 2024 t/m 2026 €500.000 per jaar.

Financiering	Doel	2023	2024	2025	2026
WEB middelen (landelijk)	Formeel aanbod	€ 1.866.092	€ 1.866.092	€ 1.866.092	€ 1.866.092
Lokale middelen	Non- en informeel aanbod	€ 2.329.000	€ 2.362.000	€ 2.108.000	€ 2.108.000
Coalitie middelen (tijdelijk)	Versterken digitale vaardigheden	€ 250.000	€ 500.000	€ 500.000	€ 500.000
Totaal		€ 4.445.092	€ 4.728.092	€ 4.474.092	€ 4.474.092

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

Voorbeeld financiën in uitvoeringsprogramma's



[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)

C2. Financiën

De activiteiten die benoemd zijn in dit uitvoeringsprogramma, zijn afgestemd met de betrokken organisatieonderdelen. Er worden met dit uitvoeringsprogramma geen aanvullende financiële middelen aangevraagd. De inzet op MVOI betreft met name personele inzet, die gedekt is binnen bestaande programma's.

Omdat MVOI aan meerdere portefeuilles en organisatieonderdelen raakt, geldt de volgende procesafpraak rondom bekostiging:

- MVOI advisering en monitoring is belegd bij inkoop. Daar zijn social return adviseurs (4,9 fte) en MVOI adviseurs (2 fte) bij betrokken.
- Voor de ontwikkeling van effectmonitoring is subsidie vanuit het Programma Beter Aanbesteden verkregen. Het rapporteren over de indicatoren wordt stapsgewijs uitgerold en onderdeel van het reguliere contractmanagement.

- Het projectbudget is leidend bij de inzet op MVOI. Afwegingen rondom de inkooptrajecten zelf worden op projectniveau gemaakt en getoetst door de tenderboards. Dit zijn altijd afwegingen tussen tijd, geld en kwaliteit waaronder MVOI. Wanneer eventuele financiële meerkosten de haalbaarheid van projecten onder druk zetten kan er worden gekozen voor een lager ambitieniveau. De haalbaarheid van projecten blijft daarmee gegarandeerd.
- Als een beleidsambitie leidt tot noodzaak voor aanvullende bekostiging, dan is het de verantwoordelijkheid van de beleidsafdeling om dit te realiseren.
- Communicatie en kennisontwikkeling gebeurt in samenwerking met en in cofinanciering door de betrokken organisatieonderdelen.

Voortgang & verantwoording

Beleidsnota (van college aan raad)

- Verantwoording over hoofddoelstellingen en indicatoren aan de raad via de begroting en jaarstukken
- Verantwoording over overige doelstellingen en indicatoren, tussentijdse evaluaties in een beleidscyclus (ritme en inhoud vast te stellen in de beleidsnota)
- Bij tussentijdse wijzigingen informeert het college de raad met een raadsbrief



Achtergrond



Bepalen soort beleidsdocument

- In de [beleidsnota standaard voor de beleidscyclus](#) staan de volgende herkenbare eigenschappen:
- Wanneer is mijn beleidsdocument een Visie?
 - Een visie kent het abstractieniveau van de ambitie (korte beschrijving programma) uit de begroting.
 - Er ontbreekt (of er is onduidelijkheid) over een fundamentele ambitie, kader of leidend principe voor de lange termijn die nodig is om richting te geven aan beleid en/of tot uitvoering van beleid te komen.
 - Deze ambitie, het kader of leidend principe is nog niet of onvoldoende vastgelegd in een andere gemeentelijke visie of in bovenliggende wetgeving.
- Wanneer is mijn beleidsdocument een Beleidsnota?
 - Een beleidsnota kent het abstractieniveau van de programmadoelstellingen uit de begroting.
 - Een beleidsnota wordt opgesteld binnen een beleidsveld en kan een nadere invulling en uitwerking zijn van een visie.
 - Een beleidsnota is concreet. Een beleidsnota geeft antwoord op de vraag welke weg wordt gevolgd om de beoogde doelen en ambities te bereiken.
 - Na vaststelling van de beleidsnota door de raad, kan het college tot uitvoering overgaan.
- Wanneer is mijn beleidsdocument een Uitvoeringsprogramma?
 - Het uitvoeringsprogramma kent het abstractieniveau van de activiteiten uit de begroting.
 - Speerpunten van het uitvoeringsprogramma komen terug in de begroting (wat gaan we er voor doen?)
 - Als het nodig is voor een goede uitvoering van het beleid, kan het college de beleidsnota uitwerken in een uitvoeringsprogramma.



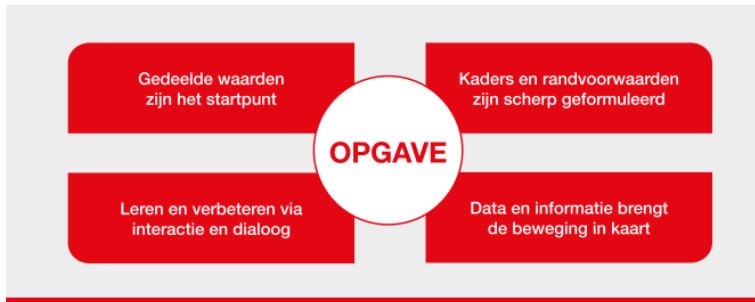
Voorbeeld Utrechts Sturingsmodel

Beleidsnota Samen stad maken



Geen Utrecht zonder U

[Klik hier voor het volledige beleidsdocument](#)



Opgave

- Meer betekenisvolle verbinding tussen gemeente en Utrechters en Utrechters onderling.
- Extra investeren in het ongehoorde geluid voor meer inclusie en diversiteit.
- Meer duidelijkheid over zeggenschap, minder valse verwachtingen.
- Meer eigenaarschap van Utrechters.
- Minder klassieke Burgerparticipatie.
- Meer andere vormen van invloed en andere samenwerking.

Gedeelde waarden zijn het startpunt

- We zijn **open en eerlijk**.
- We geven **vertrouwen** aan Utrechters.
- We tonen **lef**.
- We zorgen proactief voor **inclusie en diversiteit**.
- We werken proactief aan **duurzame relaties** met Utrechters.
- We leren en verbeteren continu.

Kaders en randvoorwaarden zijn scherp geformuleerd

- Kompas en leidende principes zijn leidend, toepassing is niet vrijblijvend.
- Elk organisatieonderdeel is zelf verantwoordelijk voor de uitvoering; Principes houding en gedrag zijn onderdeel van HR sturing: FIT-gesprekken, werving en selectie, etc

Data en informatie brengt de beweging in kaart

- Zie 'voortgang en verantwoording' en 'indicatoren'

Leren en verbeteren via interactie en dialoog

- We starten op programmaniveau een reflectiegroep met betrokken Utrechters en experts.
- We vragen op projectniveau feedback van betrokken Utrechters.
- We stellen het kompas en de leidende principes bij op basis van ervaringen.

Uitkomsten evaluatie Regeling risicovolle projecten Utrecht



16 januari 2025
Agnes Scholte



Gemeente Utrecht

Inhoud

- Achtergrond RRP
-
- Inhoud RRP
-
- Effectuering RRP
-
- Evaluatie RRP :
 - Doel
 - Uitkomsten
 - Aanbevelingen
 - Voorstel



Achtergrond Regeling risicovolle projecten (1)

Vastgesteld door de raad 17 juni 2021

Regeling risicovolle projecten gemeente Utrecht (juni 2021)

Aanleiding:

- Rapport Rekenkamer nav Uithoflijn Eindrapport Samen sturen Rekenkamer Utrecht en
- motie 2018 motie 278 Lessen voor grote en complexe projecten waarin opdracht aan de college een regeling te ontwikkelen

-

Draagt het college op:

- *In samenspraak met de raad te komen tot een Utrechtse 'Regeling grote projecten';*
- *Hierbij ook de uitkomsten van de nu lopende audit en de voorbeelden en ervaringen bij het Rijk en andere gemeenten te betrekken;*
- *De raad voor het verzenden van de VJN 2019 een voorstel voor deze regeling te doen en hierin de inbreng van de raad nadrukkelijk mee te nemen.*

-



Achtergrond RRP (2)

Doel Regeling:

De controlerende en kaderstellende rol van de raad ten aanzien van risicovolle projecten versterken, door

- tijdens de ontwerp en uitvoering van een risicovol project risico's en gewijzigde omstandigheden ten aanzien van de kaders te kunnen signaleren,
- het verloop en de uitvoering van de projecten te monitoren en op basis daarvan de dialoog over sturing en beheersing ervan te voeren.
- Waar nodig leidt dit tot bijsturing door een wijziging van de kaders van een risicovol project vast te stellen.



Inhoud regeling risicovolle projecten

Wanneer is een project een risicovol project volgens regime RRP

Afwegingskader IJking en herijking op diverse aspecten. Afweging door ambtelijk Opdrachtgever, Projectmanager, Businesscontroller, Concerncontroller, voorstel college aan raad.

Wat betekent het om risicovol project te zijn

- Startdocument, waarin vastgestelde kaders opgenomen
- Voortgangsrapportages bij bestuursrapportages
- Verzwaard control regime en benoemde projectcontroller
- Volgens handleiding projectbeheersing (governance, opdrachtvastlegging en voortgangsbewaking)



Effectuering RRP (1)

Actueel:

6 risicovolle projecten:

- Cultuurcluster Berlijnplein
- Utrecht Overvecht aardgasvrij
- Programma Werven
- Merwede
- Programma Informatie op orde
- Mobiliteitshub XL

Effectuering RRP (2)

(Her)ijking: voortdurend

Voorbeelden van projecten die geijkt zijn, maar niet zodanig risicovol zijn dat de regeling van toepassing is:

- Magazijn de Zon
- Internationale school Utrecht
- Modernisering sekswerk
- Invoering omgevingswet
-
-



Evaluatie RRP: doel

Doel evaluatie: Een evaluatie uit te voeren over de regeling risicovolle projecten om op basis daarvan afhankelijk van de uitkomst te komen tot een vervolg op het werken met de RRP, bijvoorbeeld door middel van een verbeterde versie en werking van de regeling en van de dialoog tussen raad en college over de uitvoering van risicovolle projecten in de gemeente Utrecht.

Opdrachtgever: wethouder control (bestuurlijk), concerncontroller (ambtelijk)

Projectteam: concerncontrol met advisering van de griffie

Werkwijze: vragenlijst en interview raadsleden, projectmanagers, projectbeheersers, opdrachtgevers, portefeuillehouders, controllers

Resultaat: aanbevelingen voor verbeterde versie en werking Regeling, raadsvoorstel februari



Evaluatie RRP: uitkomsten

- Uitkomsten:
 - Over het algemeen tevredenheid over de werking van de regeling, zowel bij ambtenaren als raadsleden
-
- Verbeterpunten:
 - Bekendheid regeling kan beter (nu 60% van de respondenten)
 - Verduidelijking nodig op welke projecten de RRP wel/niet van toepassing is (iijkingskader)
 - Voor raadsleden meer transparantie nodig op uitkomsten ijkings
 - Voor ambtenaren soms onduidelijk of raad voldoende aandacht heeft voor de risico's in projecten
-

Evaluatie RRP: aanbevelingen

- Bekendheid RRP vergroten:
 - Technische sessie bij aanbidding VGR's
 - Opnemen van de RRP in de kennismakingsprogramma's raad + ambtelijk
- Behouden gebundelde aanbidding van de diverse project rapportages
 - Juist vanwege zicht op overkoepelende risico's voor projecten
- Toelichting en informatie over de ijkings verbeteren
 - Werking puntensysteem als hulpmiddel en inzicht in geijkte projecten vergroten
- Frequenties van de VGR's aanpassen naar een keer per jaar (nu 2 keer),
 - Focus op echt veranderingen. Gecombineerd met meer gebruik van tussenrapportages.
- Optie in de RRP opnemen om de toepassing van de regeling tijdelijk niet van toepassing te verklaren.
 - Om infowaarde van de VGR's te behouden. Obv VGR en onderbouwd voorstel besluit de raad tot pauze of beëindiging toepassing RRP. Eindrapportage volgt.

Evaluatie RRP: voorstel

- Aanpassing frequentie VGR's naar een keer per jaar (oktober)
- Toevoegen van de optie tot pauzeren toepassing regeling op een project
- Behouden moment eindrapportage obv het besluit toepassing RRP te beëindigen.
- Toevoeging bijlage bij VGR's met ijkings en status van project
-
-

Daarnaast:

- organiseren we een technische sessies bij aanbidding VGR's
- nemen we de RRP op in introprogramma zowel voor de raad als ambtelijk

Vragen aan de adviescommissie

-
- Eens met voorstellen:
 - Een keer per jaar VGR
 - Invoeren pauzeknop ?
-
- Draagvlak om, vooruitlopend op de besluitvorming rond aanpassingen van de RRP, volgende VGR najaar 2025 (ipv voorjaar 2025)?
-
-

Vervolg:

- Aanpassing voorstel obv adviescommissie
- Raadvoorstel medio februari.

