

## Gemeente Medemblik

### Doeltreffendheid en Doelmatigheid

### Duurzaamheidsbeleid Eigen Bedrijfsvoering

*De voorbeeldrol van de gemeente*

### Rapport - Deel 1: Bestuurlijke Nota



## Voorwoord

### Waarom dit rapport?

Gemeenten hebben een belangrijke taak bij het uitvoeren van maatregelen om (inter-)nationale doelstellingen op het gebied van klimaat en duurzaamheid te bereiken. Ze hebben een verantwoordelijkheid voor het beleid en de uitvoering op hun eigen grondgebied. Daarbij gaat het over thema's als elektriciteit, afval en biodiversiteit. Door de wijze waarop een gemeente in de eigen bedrijfsvoering inzet op duurzaamheid, kan zij een voorbeeldrol vervullen. Dit rapport belicht vanuit deze optiek een aantal thema's van het ingezette beleid in de gemeente Medemblik.

### Welke aspecten worden belicht?

Om de duurzaamheid van de eigen bedrijfsvoering te beoordelen, bekijken we hoe het beleid tot stand is gekomen en hoe dit is uitgewerkt. We onderzoeken wie er bij betrokken zijn en hoe het beleid in de praktijk vorm krijgt. We hebben de keuze gemaakt voor de thema's eigen gebouwen, mobiliteit, afvalstromen en openbare verlichting. We gaan in op de criteria die worden gebruikt om middelen in te zetten voor het duurzaamheidsbeleid. Ook de beleidsmatige randvoorwaarden (geld, organisatie, tijd, informatie en kwaliteit) komen aan bod.

Verder kijken we welke acties op het gebied van de eigen bedrijfsvoering zijn uitgevoerd en hoe deze acties bijdragen aan de duurzaamheidsdoelstellingen.

Het thema duurzaamheid is volop in ontwikkeling. Daarom komen ook de ontwikkeling van de duurzaamheid in de eigen bedrijfsvoering en de inzet op continu verbeteren aan bod.

### Voor wie is het rapport bestemd en hoe kan het worden gebruikt?

Het onderzoeksrapport - bestemd voor de gemeenteraad, het college en de organisatie van de gemeente Medemblik - bestaat uit twee delen:

Deel 1, de bestuurlijke nota met de resultaten op hoofdlijnen, de conclusies en aanbevelingen en de bestuurlijke reactie.

Deel 2, de nota van bevindingen met bijlagen bevat de onderzoeksgegevens, nadere analyses en achtergrondinformatie.

Met de conclusies en aanbevelingen kan de raad zijn kaderstelling en controle meer richten op de duurzaamheidsdoelstellingen. Het college en de organisatie kunnen de duurzaamheid van de eigen bedrijfsvoering verbeteren. Het geven van het goede voorbeeld betekent ook dat je dit kan laten zien aan inwoners en bespreekt met de klankbordgroep Duurzaam Medemblik en partners in de gemeente.

Het rapport is deels ook relevant voor de inwoners, ondernemers, maatschappelijke instellingen en overige stakeholders die duurzaamheid van belang vinden. Zij krijgen door het rapport meer zicht op de voorbeeldfunctie van de gemeente Medemblik. En goed voorbeeld doet goed volgen.

### Woord van dank/ rapportage in twee delen

De RKC bedankt alle betrokken medewerkers en in het bijzonder de programmamanager Duurzaamheid van de gemeente Medemblik voor de gehouden interviews en de verkregen informatie.

De Rekenkamercommissie

Henk Wokke (voorzitter)  
Nelleke Domburg  
Edwin Westphal

## Inhoudsopgave

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <a href="#"><u>Bestuurlijke Nota</u></a>                                           | 4  |
| 1 Duurzaamheid van de eigen bedrijfsvoering                                        | 4  |
| 2 Resultaten op hoofdlijnen                                                        | 6  |
| 2.1 Context van continue verbeteren                                                | 6  |
| 2.2 Samenvatting score op kernpunten van het beleid                                | 7  |
| 2.3 Samenvatting score op kernpunten van de uitvoering                             | 8  |
| 2.4 Samenvatting score op kernpunten van het continue verbeteren                   | 9  |
| 3 Conclusies en aanbevelingen                                                      | 11 |
| 3.1 Hoofdconclusie: geeft de gemeente Medemblik het goede voorbeeld?               | 11 |
| 3.2 Conclusies en aanbevelingen: controle op doeltreffendheid en doelmatigheid     | 12 |
| 3.3 Conclusies en aanbevelingen: verbetering van doeltreffendheid en doelmatigheid | 13 |
| 4 Bestuurlijk wederhoor en reactie RKC                                             | 16 |

# Bestuurlijke Nota

## 1 Duurzaamheid van de eigen bedrijfsvoering

*Aandacht voor duurzaamheid is maatschappelijk relevant en actueel*

Het toenemende inzicht in de klimaatverandering en de gevolgen daarvan heeft nationaal en internationaal geleid tot afspraken en maatregelen. In 2011 is in ons land een Lokale Klimaat Agenda opgesteld. Hierin zijn ook acties voor gemeenten beschreven, om bij te dragen aan de nationale en Europese doelstellingen op het gebied van klimaat en duurzaamheid. Sindsdien heeft het Rijk met verschillende partijen akkoorden en plannen opgesteld.

In 2015 hebben 195 landen in Parijs belangrijke afspraken gemaakt op de VN-klimaatconferentie:

- 2020: 20% minder uitstoot van broeikas in Europa ten opzichte van 1990, 20% hernieuwbare energie en 20% energiebesparing;
- 2030: minstens 40% minder uitstoot van broeikasgas ten opzichte van 1990 en 27% hernieuwbare energie;
- 2050: 80-95% minder uitstoot van broeikasgas in 2050 ten opzichte van 1990.

Het meest recente akkoord in Nederland is het Klimaatakkoord van juni 2019<sup>1</sup>. Duidelijk is dat overheden, bedrijven, maatschappelijke organisaties en andere stakeholders zich samen moeten inzetten om de doelen te bereiken.

De partijen die aan het akkoord meewerkten worden nu gevraagd formeel te bevestigen dat ze:

- Onderkennen dat het klimaatprobleem urgent is en bereid zijn dat actief uit te dragen.
- Zich samen met de eigen achterban inzetten om 49 procent CO<sub>2</sub>-emissiereductie te realiseren.
- Zich committeren aan de uitvoering van afspraken waarbij de organisatie betrokken is.

Provincies, regio's (waaronder Regio Westfriesland) en gemeenten hebben een belangrijke rol bij de uitvoering van het klimaatakkoord. De VNG en haar leden staan achter de doelen van het klimaatakkoord. In november 2019 zal de VNG het klimaatakkoord voorleggen aan haar leden.

*Het actuele beleid van Medemblik is vastgelegd in het Programma Duurzaamheid*

Medemblik is in 2012 begonnen met de Beleidsnotitie duurzaam Medemblik. Deze was gericht op de landelijke ambities voor 2020. In november 2017 heeft de gemeenteraad het Programma Duurzaamheid vastgesteld. Dit programma is als volgt opgezet:

- vijf pijlers: elektriciteit, warmte, grondstoffen, water en groen, en mobiliteit. Per pijler zijn missie, doelen en acties geformuleerd op korte (2020) en lange termijn (tot en met 2050);
- inzetten op het samen optrekken met partners en ,o.a. via de klankbordgroep<sup>2</sup>, inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen;
- het verder verduurzamen van de eigen bedrijfsvoering om het goede voorbeeld te geven.



<sup>1</sup> <https://www.klimaatakkoord.nl/actueel/nieuws/2019/06/28/klimaatakkoord-gepresenteerd>

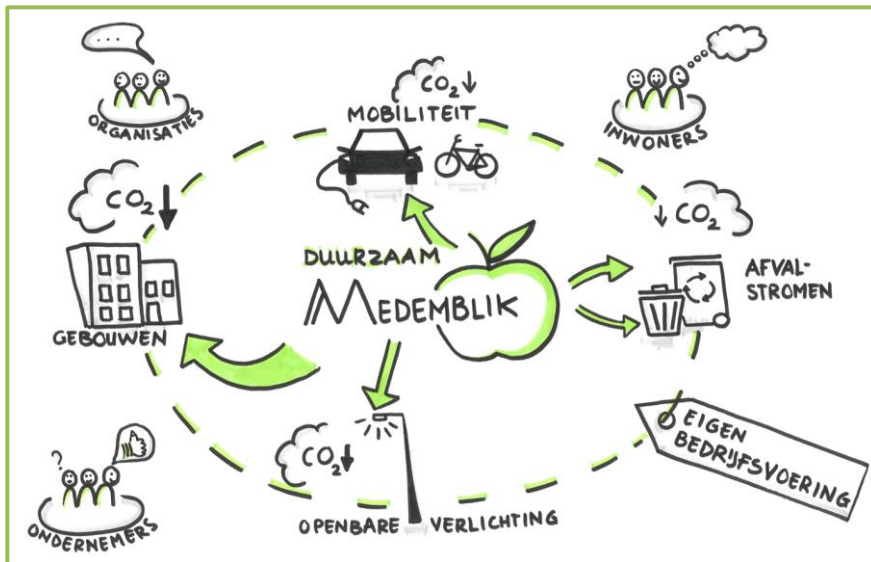
<sup>2</sup> <https://www.medemblik.nl/over-medemblik/duurzaam-medemblik/klankbordgroep-duurzaam-medemblik/>

# RKC Medemblik – Opmeer

De verduurzaming van de eigen bedrijfsvoering staat in dit onderzoek centraal

In het Programma Duurzaamheid staat dat ook de eigen bedrijfsvoering verder verduurzaamd gaat worden. In dit onderzoek kijken we naar de *doeltreffendheid* en *doelmatigheid* van het duurzaamheidsbeleid en de uitvoering op het gebied van de eigen bedrijfsvoering. We kijken dan of de doelen worden bereikt (doeltreffend) en of beschikbare middelen goed ingezet worden (doelmatig)?

De focus van het onderzoek richt zich op vier thema's van de eigen bedrijfsvoering:



- 1) eigen gebouwen,
- 2) eigen mobiliteit,
- 3) eigen afvalstromen en
- 4) openbare verlichting.

Het beleid en de acties op het gebied van duurzaamheid voor deze thema's komen aan bod. We kijken naar de behaalde resultaten en de inzet op leren en verbeteren. Ook besteden we aandacht aan de voorbeeldrol van de gemeente.

Figuur 1.1 Focus: duurzaamheid eigen bedrijfsvoering voor vier thema's

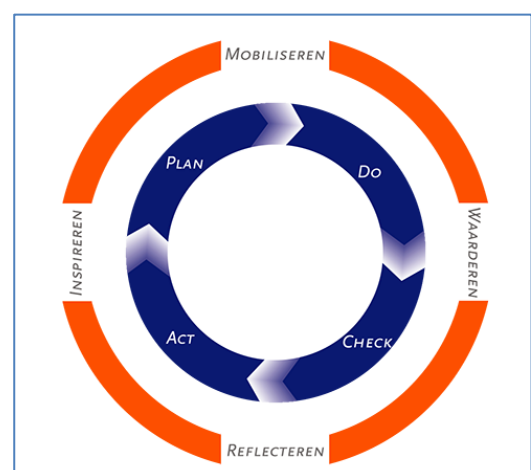
De beoordeling van beleid en uitvoering is gericht op continu verbeteren

Het duurzaamheidsbeleid is zowel (inter-)nationaal als lokaal nog sterk in ontwikkeling. Er worden steeds nieuwe stappen gezet. Daarbij is het van belang om van ervaringen te leren en in te zetten op verbetering.

Het normenkader dat we voor dit onderzoek gebruiken, sluit in de eerste plaats aan op de PDCA-(Plan, Do, Check, Act) en IMWR-cirkel (Inspireren, Mobiliseren, Waarderen en Reflecteren), zoals gehanteerd door het Instituut Nederlandse Kwaliteit (INK)<sup>3</sup>. De **PDCA-cirkel** is gericht op het leerproces van de organisatie. Bij de **IMWR-cirkel** gaat het om het leerproces van mensen. Het continu verbeteren staat daarin centraal.

Het normenkader sluit ook aan op een wetenschappelijk kader voor duurzame ontwikkeling, waarin verschillende niveaus worden onderscheiden: het zogenaamde **5-level model**<sup>4</sup>.

Het normenkader is uitgewerkt en verder toegelicht in de Nota van Bevindingen.



Figuur 1.2 PDCA-cirkel en IMWR-cirkel als onderdeel van het normenkader

<sup>3</sup> <https://www.ink.nl/model/pdca-imwr/>

<sup>4</sup> De Nooij en Van der Lijke-van Veen (2014). Een helder kader voor duurzaamheid, een wetenschappelijke benadering van duurzaamheid naar de praktijk vertaald

## 2 Resultaten op hoofdlijnen

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste uitkomsten van het onderzoek benoemd. Eerst plaatsen we de uitkomsten in de context van continue verbeteren (paragraaf 2.1), daarna presenteren we samenvattende scores op het normenkader voor beleid (paragraaf 2.2), uitvoering (paragraaf 2.3) en continue verbeteren (paragraaf 2.4).

### 2.1 Context van continue verbeteren

*Het duurzaamheidsprogramma ontwikkelt zich; het onderzoek richt zich op deze ontwikkeling*

Dit onderzoek gaat in op de doeltreffendheid en doelmatigheid van het duurzaamheidsbeleid in Medemblik op het gebied van de eigen bedrijfsvoering. Voordat we de belangrijkste uitkomsten presenteren, willen we een opmerking maken over de plaats van dit onderzoek ten opzichte van het recent ontwikkelde beleid en de dagelijkse ontwikkelingen in de uitvoering.

Vanuit het programmateam Duurzaamheid is er ingezet op het halen van de doelstellingen uit het programma. Dit vertaalt het team jaarlijks in een uitvoeringsprogramma die door het college wordt vastgesteld. Er wordt verantwoording afgelegd in de evaluatie van het uitvoeringsprogramma en ook in de programmarekening. De inzet is om een duurzame gemeente te realiseren conform het programma. De gemeente doet veel om het bewustzijn bij ondernemers en inwoners te vergroten en om ze aan te sporen duurzame maatregelen te nemen. Dit gebeurt op het gebied van de duurzaamheid van de eigen bedrijfsvoering ook bij de medewerkers. De gemeente moet hierbij wel een goede afweging maken van de beschikbare tijd. De uitvoeringsagenda helpt de gemeente om daarbij de juiste focus te behouden.

Rijkswetgeving ondersteunt ook de doelen voor de gemeente, bijvoorbeeld door stringenter eisen te stellen aan gemeentelijk vastgoed, maar ook met een Nationaal Klimaatakkoord. Momenteel vindt ook op nationaal niveau het gesprek plaats over de invulling van de randvoorwaarden om de doelstellingen van het Klimaatakkoord te realiseren. Landelijk vindt ook stimulering van activiteiten plaats, bijvoorbeeld door Klimaatverbond Nederland. Daarbij speelt het probleem dat het niet eenvoudig is om effecten van activiteiten met elkaar onderling vergelijkbaar te maken. De potentiële duurzaamheidswinst is namelijk niet altijd makkelijk vast te stellen.

*De ontwikkeling van duurzaamheid heeft de RKC gekoppeld aan het normenkader*

De belangrijkste uitkomsten zijn conform de opzet van het normenkader gegroepeerd naar:

- 1) het beleid (Plan/Mobiliseren),
- 2) de uitvoering van de vier thema's (Do/Waarderen) en
- 3) het continu verbeteren (Check/Act en Reflecteren/Inspireren).

De samenvattende scores van het normenkader zijn in de volgende paragrafen toegelicht. Bij het weergeven van de beoordeling hebben we de volgende symbolen gebruikt:

- |                                                                                     |                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|  | de gemeente voldoet grotendeels aan de norm     |
|  | de gemeente voldoet gedeeltelijk aan de norm    |
|  | de gemeente voldoet niet/nauwelijks aan de norm |

## 2.2 Samenvatting score op kernpunten van het beleid

Kernpunten beleid (zie hoofdstuk 3 Nota van Bevindingen)

De visie en de beleidsmatige invulling van de GOTIK<sup>5</sup>-randvoorwaarden op het gebied van duurzaamheid van de eigen bedrijfsvoering zijn bekeken voor de gemeente als geheel.

Daarnaast is voor de vier onderzochte thema's in kaart gebracht hoe het staat met het beleid en de besliscriteria voor de inzet van middelen. Dit leidt tot het volgende overzicht van scores.

Tabel 2.1 Samenvattende scores op de beleidsmatige normen

| Thema                                                                                                              | Sterke punten                                                                                                                                                                                                                 | Verbeterpunten                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TOTAAL: visie</b><br>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijke doelstellingen, instrumenten en maatregelen in beleid</li> </ul>                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inzet op draagvlak voor de visie en maatregelen (zowel intern als extern)</li> <li>Niet goed inzichtelijk (voor de raad) of beleidsmatig de randvoorwaarden voldoende zijn om visie en beleid te realiseren</li> </ul> |
| <b>Randvoorwaarden GOTIK</b><br>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Komende jaren meer geld beschikbaar</li> <li>Apart programma Duurzaamheid</li> </ul>                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Klein programmateam en focus op duurzaamheid organisatie nog kwetsbaar</li> </ul>                                                                                                                                      |
| <b>Eigen gebouwen</b><br>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Concreet beleid + doelstellingen voor eigen bedrijfsvoering</li> <li>Duidelijke besliscriteria voor inzet van middelen</li> <li>Aandacht voor potentiële duurzaamheidswinst</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Overkoepelend beleid (maatschappelijk vastgoed) ontbreekt, waardoor de aanpak sterk projectmatig is</li> </ul>                                                                                                         |
| <b>Eigen mobiliteit</b><br>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijke besliscriteria voor inzet van middelen</li> </ul>                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Geen specifiek beleid, wel concrete beleidsmaatregelen</li> <li>Geen concrete doelstellingen voor eigen bedrijfsvoering</li> <li>Verwacht effect niet gekwantificeerd</li> </ul>                                       |
| <b>Eigen afvalstromen</b><br>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Beleid gericht op circulaire inkoop / aanbesteding en verminderen afval</li> </ul>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Beleid niet specifiek,</li> <li>Besliscriteria op gebied van duurzaamheid niet specifiek</li> <li>Verwacht effect niet duidelijk</li> </ul>                                                                            |
| <b>Openbare verlichting</b><br> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Concreet beleid + doelstellingen voor eigen bedrijfsvoering</li> <li>Duidelijke besliscriteria voor inzet van middelen</li> </ul>                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Verwacht effect niet gekwantificeerd in potentiële duurzaamheidswinst</li> </ul>                                                                                                                                       |

De sterke punten zijn:

- de duidelijke doelstellingen en instrumenten die zijn benoemd in het Programma Duurzaamheid;
- het beleid en de duidelijke besliscriteria op de thema's eigen gebouwen en openbare verlichting;
- de aandacht en beleidsmatige invulling van potentiële duurzaamheidswinst bij eigen gebouwen.

<sup>5</sup> GOTIK: Geld – Tijd – Organisatie – Informatie - Kwaliteit

# RKC Medemblik – Opmeer

Verbeterpunten zijn:

- de beleidsmatige randvoorwaarden (GOTIK): hoewel er steeds meer geld beschikbaar gesteld wordt en er een kleine programmaorganisatie is, is de beleidsmatig beschikbaar gestelde tijd en informatie niet gekoppeld aan de te bereiken doelstellingen;
- specifiek beleid met concretisering van doelstellingen en beslisriteria voor duurzaamheid voor de thema's eigen afvalstromen en eigen mobiliteit.
- kwantificering van verwachte potentiële duurzaamheidswinst van maatregelen op het gebied van eigen afvalstromen, eigen mobiliteit en deels voor openbare verlichting.

## 2.3 Samenvatting score op kernpunten van de uitvoering

Kernpunten uitvoering (zie hoofdstuk 4 Nota van Bevindingen)

Voor de uitvoering is in totaal gekeken naar de invulling van de GOTIK-randvoorwaarden. Daarna zijn de uitgevoerde activiteiten voor de vier thema's beoordeeld in relatie tot de beleidsdoelen en de behaalde resultaten (effectiviteit).

Tabel 2.2 Samenvattende score op de normen in relatie tot de uitvoering

| Thema                                                                                                                                           | Sterke punten                                                                                                                                                                                                     | Verbeterpunten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TOTAAL:</b><br><b>Randvoorwaarden</b><br><b>GOTIK</b><br> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Geld</u>: maatwerk voor aanvraag van kredieten + afstemming met programma Duurzaamheid</li><li>• <u>Kwaliteit</u>: aandacht voor kwaliteit bij de uitvoering</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Organisatie</u>: de uitvoering is afhankelijk van een klein programmteam en overige afdelingen met ook andere prioriteiten</li><li>• <u>Tijd</u>: tijd voor duurzaamheid staat vaak op gespannen voet met tijd voor andere activiteiten</li><li>• <u>Informatie</u>: op diverse onderdelen is informatie voor duurzame eigen bedrijfsvoering (nog) niet overzichtelijk voorhanden</li></ul> |
| <b>Eigen gebouwen</b><br>                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Veel maatregelen uitgevoerd en nog gepland</li><li>• Duidelijk effect op energieverbruik</li></ul>                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Eigen mobiliteit</b><br>                                  |                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Duidelijke acties, maar effect wordt niet gemeten en geen relatie beleidsdoelen</li><li>• Resultaat van de inzet op verduurzaming van de mobiliteit is niet inzichtelijk</li></ul>                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Eigen afvalstromen</b><br>                                |                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Veel verschillende activiteiten, maar geen duidelijke sturing en weinig zichtbaar</li><li>• Resultaten zijn niet duidelijk in beeld</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Openbare verlichting</b><br>                              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Duidelijke inzet op versnelde uitrol van LED-verlichting</li><li>• Inzicht in energiebesparing door de maatregelen</li></ul>                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

Sterke punten zijn:

- de invulling in de uitvoering van de (beleidsmatige) randvoorwaarden op het gebied van geld en kwaliteit is toereikend;
- ingezette acties voor de thema's eigen gebouwen en openbare verlichting zijn effectief om de doelstellingen te bereiken;

## RKC Medemblik – Opmeer

- voor de thema's eigen gebouwen en openbare verlichting is er zicht op de behaalde resultaten op het gebied van duurzaamheid.

Verbeterpunten zijn:

- in de uitvoering is sprake van al werkende weg uitvoeren van activiteiten. Het ontbreekt aan mijlpalen voor het uitvoeren van acties, die gekoppeld zijn aan de doelstellingen. Dit wordt mede veroorzaakt door de beperkte beleidsmatige invulling van de randvoorwaarden op het gebied van organisatie, tijd en informatie;
- hoewel er duidelijke acties zijn op het gebied van eigen mobiliteit en eigen afvalstromen, worden de effecten hiervan niet gemeten of zijn niet goed zichtbaar;
- doordat ook de verwachte duurzaamheidseffecten niet zijn bepaald in het beleid, is niet inzichtelijk wat de bijdrage van ingezette acties van de thema's eigen mobiliteit en eigen afvalstromen is aan de beleidsdoelen.

### 2.4 Samenvatting score op kernpunten van het continue verbeteren

Kernpunten ontwikkeling door continu verbeteren (zie hoofdstuk 5 Nota van Bevindingen)

Voor de vier thema's van de eigen bedrijfsvoering is gekeken hoe de ontwikkeling is ten opzichte van andere gemeenten. Daarnaast is gekeken naar het lerend vermogen binnen de PDCA- en IMWR-cirkels. Hierbij is de informatie over de duurzaamheid van de eigen bedrijfsvoering verdeeld over drie PDCA niveaus (jaarrekening/begrotingsniveau, programmaplan/evaluatie, raadsvoorstellen).

Tabel 2.3 Samenvattende score op de normen in relatie tot ontwikkeling door continu verbeteren

| Thema                                                                                                                                                                                      | Sterke punten                                                                                                                                                                                                                                                 | Verbeterpunten                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Eigen gebouwen</b><br>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Daling energiekosten gemeentehuis en minder energieverbruik van het gemeentehuis in vergelijking met andere gemeenten (gegevens van 2014)</li> <li>• Daling van energiekosten van diverse andere gebouwen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niet voor alle eigen gebouwen zijn gegevens voorhanden voor vergelijking met andere gemeenten</li> </ul>                                                                        |
| <b>Eigen mobiliteit</b>                                                                                                                                                                    | Onvoldoende gegevens beschikbaar voor een vergelijkende beoordeling                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Eigen afvalstromen</b>                                                                                                                                                                  | Onvoldoende gegevens beschikbaar voor een vergelijkende beoordeling                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Openbare verlichting</b><br>                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medemblik daalt in aantal lichtbronnen en elektriciteitsverbruik</li> <li>• Medemblik heeft een laag energieverbruik per inwoner</li> </ul>                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medemblik heeft nog een laag aandeel van LED in openbare verlichting</li> <li>• De behaalde besparing is nog gering, omdat omslag naar LED pas sinds kort op gang is</li> </ul> |
| <b>TOTAAL:</b>                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>PDCA-cirkel</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbeteringen voor Plan en Check fase zijn goed ingevuld</li> </ul>                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wat betref Do is aansluiting op het beleid aandachtspunt; bij Act is nog niet duidelijk zicht op verbeterstappen</li> </ul>                                                     |
| <b>IMWR-cirkel</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspireren en Mobiliseren zijn duidelijk ingevuld</li> </ul>                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Waarderen en Reflecteren krijgen niet structureel aandacht</li> </ul>                                                                                                           |

## RKC Medemblik – Opmeer

Sterke punten zijn:

- voor de eigen gebouwen zijn er vele energiebesparingen gerealiseerd. De behaalde resultaten voor verduurzaming van het gemeentehuis zijn goed in vergelijking met andere gemeenten;
- op onderdelen van de PDCA- en IMWR-cirkels is de gemeente gericht bezig met verbetering. Dit betreft:
  - 1) de planning in het Programma Duurzaamheid en de rapportages naar de raad 'oftewel de Check' via de evaluatie van het programmaplan en de P&C-stukken zoals de jaarrekening;
  - 2) het inspireren en mobiliseren van de raad en de organisatie, o.a. via themabijeenkomsten.

Verbeterpunten zijn:

- het zicht op ontwikkelingen op het gebied van mobiliteit, afvalstromen en openbare verlichting in vergelijking met andere gemeenten;
- wat betreft de PDCA-cirkel: de aandacht voor aansluiting van activiteiten op het beleid en de inzet op verbeterstappen;
- wat betreft de IMWR-cirkel: de aandacht voor waarderen en reflecteren, door positieve ontwikkelingen en resultaten te benoemen en het inzetten op blijvend leren.

### 3 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt eerst de hoofconclusie van het onderzoek benoemd (paragraaf 3.1). Deze is onderbouwd met deelconclusies voor het beleid (paragraaf 3.2), de uitvoering (paragraaf 3.3) en het continu verbeteren (paragraaf 3.4).

#### 3.1 Hoofconclusie: geeft de gemeente Medemblik het goede voorbeeld?

*De gemeente Medemblik heeft in de afgelopen periode op veel thema's van de eigen bedrijfsvoering het goede voorbeeld gegeven. De gemeente is voortvarend met een Programma Duurzaamheid gestart en heeft, binnen de beschikbaar gestelde tijd, veel activiteiten uitgevoerd en gepland. Aandachtspunt is het zichtbaar maken van activiteiten en het behaalde effect: dat is wel aantoonbaar voor het energieverbruik van het gemeentehuis, maar minder voor zaken als eigen afvalstromen en eigen mobiliteit. Het is daardoor ook lastig om behaalde resultaten, zowel met collega's als met de buitenwereld, te delen.*

*Om het goede voorbeeld ook te blijven geven in de toekomst zijn er verdere verbeteringen nodig. Dit betreft vooral beleidsmatige aspecten (zoals versterken GOTIK- randvoorwaarden) en aspecten van continu verbeteren (meetbaar maken effecten en systematisch leren). Dit is nodig om in de uitvoering meer integraal te werken en de doeltreffendheid en doelmatigheid te verhogen.*

*Activiteiten gericht op duurzaamheid, doeltreffendheid en doelmatigheid vragen aandacht*

Onderwerp van dit rekenkameronderzoek is de doelmatigheid en doeltreffendheid van het duurzaamheidsbeleid van de eigen bedrijfsvoering. Medemblik heeft een Programma Duurzaamheid opgesteld voor de gehele gemeente. Daarin worden activiteiten benoemd voor de eigen bedrijfsvoering, maar er zijn geen specifieke doelstellingen voor (verschillende thema's binnen) de eigen bedrijfsvoering geformuleerd. De effecten van de maatregelen zijn vaak lastig te kwantificeren en daarom wordt ook hier niet expliciet op gestuurd. De huidige aanpak wordt gekenmerkt door 'al werkende weg' activiteiten te ondernemen. De gemeente Medemblik wil graag een voorbeeldrol vervullen. Daarvoor is het van belang dat de inzet van de eigen bedrijfsvoering beter zichtbaar wordt (zowel naar binnen als naar buiten). In paragraaf 3.2 worden de deelconclusies en aanbevelingen genoemd waarmee de gemeente het inzicht en dus de controle op de doeltreffendheid en doelmatigheid kan verbeteren.

Uit de uitgevoerde vergelijking van de RKC met andere gemeenten blijkt dat de gemeente Medemblik het goed doet voor wat betreft het eigen gemeentehuis en diverse andere gebouwen (o.a. zwembad Wervershoof en dorps huis Abbekerkgoed). Door de verdere vervanging van LED, zal ook de openbare verlichting het goed gaan doen t.o.v. andere gemeenten. Voor de eigen afvalstromen en eigen mobiliteit heeft de gemeente geen duidelijke metingen en is er nog onvoldoende vergelijkingsmateriaal aanwezig om een uitspraak te doen.

*De gemeente heeft veel aandacht voor de duurzaamheid van de eigen bedrijfsvoering*

Uit de documentenstudie en de interviews is gebleken dat de gemeente (raad, college en vooral ook het programmteam Duurzaamheid) veel aandacht heeft voor duurzaamheid en de eigen rol van de gemeente daarbij. Duurzaamheid is een omvangrijk, complex en een ontwikkelend beleidsveld. Daarom zijn de hierna genoemde deelconclusies en aanbevelingen in paragraaf 3.3 vooral gericht op toekomstige verbetering van doelmatigheid en doeltreffendheid en niet zozeer een kwalificatie van het verleden.

### 3.2 Conclusies en aanbevelingen: controle op doeltreffendheid en doelmatigheid

**Conclusie 1: Doeltreffendheid.** De gemeente heeft voor alle onderzochte thema's op het gebied van de eigen bedrijfsvoering acties benoemd en ondernomen. Effecten van deze acties zijn vaak niet meetbaar gemaakt. Doeltreffendheid van de inzet van activiteiten binnen de eigen bedrijfsvoering op het gebied van duurzaamheid is daardoor niet goed inzichtelijk te maken.

*Toelichting:* Er is een goede start gemaakt met het opstellen van een Programma Duurzaamheid met daarin aandacht voor de vijf pijlers. Verschillende acties dragen bij aan de doelen voor de gemeente als geheel. De doelen voor de eigen bedrijfsvoering zijn niet voor alle onderdelen specifiek uitgewerkt. Van de onderzochte thema's maakt de gemeente op het gebied van eigen gebouwen gebruik van landelijke richtlijnen en subsidies. Het energiegebruik van eigen gebouwen is goed in kaart gebracht. De effecten van activiteiten op het gebied van de openbare verlichting zijn naar verhouding ook goed meetbaar. Voor de thema's eigen afvalstromen (inclusief circulair inkopen) en eigen mobiliteit is veel minder zicht op de effecten. Dit maakt het niet mogelijk om goed te beoordelen of er voldoende wordt bereikt en wat de beste manier is om hierop te sturen.

**Aanbeveling 1: Maak het duurzaamheidsbeleid voor de eigenbedrijfsvoering specifiek.**

*Toelichting:* Werk de doelen voor de thema's van de eigen bedrijfsvoering specifieker uit. Benoem daarbij een controleerbaar doel waarbij zo veel mogelijk wordt aangegeven wat de potentiële duurzaamheidswinst (bijvoorbeeld CO2 reductie) is. Benoem ook het tijdpad om te komen tot een klimaatneutrale organisatie (met jaarlijkse mijlpalen) en koppel hieraan wanneer acties uitgevoerd moeten zijn.

Handvatten:

- Routekaart Klimaatneutrale organisatie. Hiermee kan de gemeente haar eigen route nader invullen om zoveel mogelijk CO2 te reduceren door energiebesparing en inzet van duurzame energie. De resterende CO2 uitstoot kan gecompenseerd worden.  
[www.duurzamebedrijfsvoeringoverheden.nl/routekaartklimaatneutraal.html](http://www.duurzamebedrijfsvoeringoverheden.nl/routekaartklimaatneutraal.html)
- Acties:
  - Energiegegevens van gebouwen verzamelen en het rapporteren van energiegebruik in totalen (t.o.v. gestelde doelen).
  - Bij onderzoeken van opties voor energiebesparing en inzetten duurzame energie (zoals bij het gemeentehuis) altijd potentiële duurzaamheidswinst (CO2 reductie) in het onderzoek meenemen. Dit bevordert ook vergelijkbaarheid van opties/projecten.
  - Opnemen CO2-reductie in criteria voor inkoop en aanbestedingen.

**Conclusie 2: Doelmatigheid.** De P&C-stukken geven geen overall inzicht in de totale inzet van middelen en behaalde resultaten op het gebied van duurzaamheid in de eigen bedrijfsvoering. Er is budget voor duurzaamheid, maar geen inzicht in de totale bestedingen, de totale benodigde gelden en behaalde resultaten op het gebied van duurzaamheidswinst. Als de doelstellingen specifiekere worden of de lat hoger wordt gelegd, is niet duidelijk of de beschikbare gelden voldoende zijn.

*Toelichting:* Het Programma Duurzaamheid geeft geen inzicht in de benodigde middelen voor de uitvoering ervan. Acties worden bekostigd vanuit verschillende programma's in de begroting. Daarnaast is er ook budget voor het Programma Duurzaamheid. De totale inzet en resultaten op het gebied van duurzaamheid voor de gemeente als geheel, komen uit de P&C-stukken niet naar

## RKC Medemblik – Opmeer

voren. In de uitvoering is vaak sprake van maatwerk. In de Lente- en Herfstnota's staan regelmatig voorstellen voor kredieten voor specifieke acties. De beschikbare gelden voor duurzaamheid in de programmabegroting nemen de komende jaren toe, maar er is geen zicht op of dit toereikend is voor het behalen van de doelstellingen.

**Aanbeveling 2: Vergroot het inzicht in het benodigde budget voor duurzaamheid en de besteding ervan.**

*Toelichting:* Maak inzichtelijk welke budgetten beschikbaar gesteld zijn voor de verduurzaming van de eigen bedrijfsvoering. Hiertoe behoren de delen van het Programma Duurzaamheid die voor eigen bedrijfsvoering ingezet worden en de diverse budgetten voor het vastgoed, openbare verlichting, mobiliteit en eigen afvalstromen die (extra) gericht zijn op verduurzaming.

Handvatten (Maak hierbij een keuze op welk niveau van de PDCA-cirkel dit ingericht kan worden):

- 1) *Opnemen in P&C-cyclus van jaarrekening en begroting.* Koppel dit aan het specifieke thema duurzaamheid. Dit is momenteel zonder een overzicht met beschikbare en bestede gelden voor duurzaamheidsbeleid eigen bedrijfsvoering. Neem hierin ook de bereikte effecten op (zie aanbeveling 1).
- 2) *Opnemen in de ontwikkeling van het Programma Duurzaamheid.* Zowel in een geactualiseerd programma of bij de evaluatie is het mogelijk een overzicht te geven van beschikbare en bestede gelden voor duurzaamheid eigen bedrijfsvoering. Neem hierin ook de bereikte effecten op (zie aanbeveling 1).

### 3.3 Conclusies en aanbevelingen: verbetering van doeltreffendheid en doelmatigheid

**Conclusie 3: GOTIK-randvoorwaarden. De GOTIK-randvoorwaarden zijn niet duidelijk in het beleid uitgewerkt. Op het gebied van geld, organisatie en kwaliteit zijn er zaken geregeld, maar er is geen beeld van de totaal benodigde inzet om de doelstellingen te bereiken. Er is geen inzicht van de tijd die nodig is om de doelen te bereiken. Informatie over de effecten in termen van duurzaamheidswinst van acties in de eigen bedrijfsvoering is gering.**

*Toelichting:* De Uitvoeringsagenda Duurzaam Medemblik 2019 besteedt geen aandacht aan de GOTIK-randvoorwaarden. Door de gedeeltelijke invulling van de GOTIK-randvoorwaarden voor duurzaamheid in de eigen bedrijfsvoering, is een doeltreffende en doelmatige invulling in de uitvoering lastig. In de uitvoering wordt (mede daarom) op projectbasis gewerkt, waarbij ook projecten regelmatig langer duren. Er is geen vergelijkend inzicht in hoeverre projecten bijdragen aan de potentiële duurzaamheidswinst.

**Aanbeveling 3: Zet in op de versterking en goede invulling van de GOTIK-randvoorwaarden. Dit geldt met name voor de randvoorwaarden Organisatie, Tijd en Informatie.**

*Toelichting:* Werk de GOTIK-randvoorwaarden uit in een geactualiseerde versie van het Programma Duurzaamheid. Neem hierin de wijze van invulling van randvoorwaarden door het college mee; welke afspraken maakt de wethouder duurzaamheid met de wethouders op de verschillende beleidsterreinen? Betrek hierbij de uitvoering; laat leidinggevenden en medewerkers structureel aangeven aan welke randvoorwaarden zij behoefte hebben om op een meerjarig niveau invulling te geven aan de acties voor duurzaamheid in de eigen bedrijfsvoering.

Handvatten:

- Geld. Laat door het programmateam en de betrokken afdelingen een (meer-) jarenbegroting maken welke gelden nodig zijn voor verduurzaming van de eigen bedrijfsvoering. (Zie ook aanbeveling 2.)

## RKC Medemblik – Opmeer

- Organisatie. Versterk het programmateam Duurzaamheid. De omvang is klein en daarmee kwetsbaar. Besteedt aandacht aan ruimte voor kennisontwikkeling en kennisdeling.
- Tijd. Maak een nadere inschatting hoeveel tijd nodig is voor het uitvoeren van activiteiten en wat nodig is om outcome doelen op termijn te bereiken. Bepaal hierbij tussentijdse mijlpalen.
- Informatie. Vaak is dit gekoppeld aan het tijdsaspect. Maak in de uitvoering meer tijd vrij om geïntegreerde informatie te krijgen over de verduurzaming van de bedrijfsvoering. Dit geldt met name voor de informatie voor openbare verlichting en afvalstromen. Deze informatie is ook nodig om successen zichtbaar te maken.
- Kwaliteit. De kwaliteitseisen zijn nu opgenomen bij de verschillende afdelingen. Een klein aandachtspunt is de controle op de kwaliteitseisen door contractbeheer en management.

**Conclusie 4: Draagvlak. Verschillende partijen zijn actief betrokken bij het opstellen van het beleid. Ook de raad heeft een actieve inzet getoond, o.a. door verschillende amendementen op het gebied van duurzaamheid. De inzet op het vergroten van draagvlak binnen de gemeentelijke organisatie (raad, college en medewerkers) en zichtbaarheid naar buiten (inwoners, bedrijven, stakeholders) moet nog verder vorm krijgen.**

*Toelichting:* In 2017 zijn er voor de raad themasessies geweest, gericht op informatie en urgentie. Ook worden medewerkers (soms met externen) betrokken bij het verder vormgeven van het duurzaamheidsbeleid. Al werkende weg volgen medewerkers soms informatiebijeenkomsten of cursussen. Er is geen structureel opleidings- of trainingsplan op het gebied van duurzaamheid. Ook is de communicatie over resultaten nog beperkt. De inzet op het vergroten van draagvlak binnen (en buiten) vraagt nadrukkelijk aandacht in de toekomst.

**Aanbeveling 4: Zet structureel in op het vergroten van het draagvlak binnen de eigen gemeentelijke organisatie en naar buiten toe.**

*Toelichting:* Denk na op welke structurele wijze (regelmaat) het draagvlak binnen de eigen organisatie verder kan toenemen en verder gaat dan de medewerkers van het Programmateam Duurzaamheid en de diverse door ons gesproken beleids(medewerkers). Vergroting van het interne draagvlak en presentatie van behaalde resultaten naar de buitenwereld, ondersteunen ook het draagvlak voor duurzaamheidsmaatregelen bij inwoners, bedrijven en andere stakeholders.

Handvatten:

- Inspiratie door te kijken naar andere gemeenten, bijvoorbeeld via [www.duurzamebedrijfsvoeringoverheden.nl/introductie/wat\\_is\\_nieuw.html](http://www.duurzamebedrijfsvoeringoverheden.nl/introductie/wat_is_nieuw.html)
- Gedragscampagne organiseren. Voorbeelden en tips op <https://www.klimaatverbond.nl/zoeken/resultaten/11ca399b0bf531e2e8d4acad4b858615/>
- Permanent publiciteitscampagne: met regelmaat successen en voorbeelden op het gebied van duurzaamheid delen.

**Conclusie 5: Continu verbeteren.** De uitvoering van activiteiten op het gebied van duurzaamheid worden op verschillende niveaus in de PDCA cyclus gerapporteerd. De effecten ervan in termen van duurzaamheidswinst worden echter niet structureel in beeld gebracht. Er is sprake van ervaringsgericht leren i.p.v. systematisch leren. Het continu verbeteren door terugkoppeling in PDCA- en IMWR-cirkels kan aan kracht winnen.

*Toelichting:* Zowel in de jaarrekening/begroting als via evaluatie van het uitvoeringsprogramma en in diverse raadstukken wordt er aan de raad gerapporteerd.

Bekeken vanuit de PDCA-cirkel wordt er bij de uitvoering (*Do*) en bij de evaluatie (*Check*) van activiteiten in beperkte mate een relatie gelegd met concrete duurzaamheidswinst. De evaluatiefase heeft daarom nog geen zichtbare gevolgen voor het bijstellen van het beleid (*Act*).

Vanuit de IMWR-cirkel gezien is in Medemblik goed ingezet op Inspireren en Mobiliseren. Het Waarderen en Reflecteren gebeurt incidenteel. Er is nu vooral sprake van ervaringsgericht leren. Hierbij worden op basis van (dagelijkse) ervaringen al werkende weg al dan niet aanpassingen gedaan. Bij systematisch leren is er expliciet met regelmaat aandacht voor samen leren. Juist dit is belangrijk voor de toekomst.

**Aanbeveling 5: Zet in op systematisch leren en versterk de PDCA-cirkel op de onderdelen *Check* en *Act* en de IMWR-cirkel op de onderdelen *Waarderen* en *Reflecteren*.**

*Toelichting:* Voor systematisch leren is het met regelmaat stilstaan met evaluaties van belang: wat hebben we nu geleerd van de afgelopen periode en wat kan/moet anders? Voor het versterken van de P&C-cyclus verwijzen we naar aanbevelingen 1 en 2. Voor de IMWR-cirkel verwijzen we naar aanbeveling 4 en is terugkoppeling van successen van belang.

Handvatten:

- Systematisch leren: Sta bij de evaluaties juist ook stil bij ambities, verwachtingen en mogelijkheden op het gebied van duurzaamheid van de eigen bedrijfsvoering. Hierdoor ontstaan gedeelde waarden en gedeelde betrokkenheid.
- PDCA-cirkel: Zie handvatten aanbeveling 2. Gebruik de evaluatie van het beleid in de P&C-stukken om te komen tot verbetervoorstellen voor het beleid.
- IMWR-cirkel: Zie handvatten aanbeveling 4. Zorg voor regelmatige terugkoppeling van successen zowel naar medewerkers die hieraan hebben bijgedragen als aan de rest van de organisatie.

### Tot slot

Gebruik de lessen die worden geleerd bij het verduurzamen van de eigen bedrijfsvoering, voor het beleid van de gehele gemeente. Het helpt als de gemeente ook zelf ondervindt welke praktische problemen zich voordoen bij verduurzamen en hierover het gesprek kan voeren met andere organisaties.

## 4 Bestuurlijk wederhoor en reactie RKC



Rekenkamercommissie Medemblik - Opmeer  
Postbus 45  
1645 ZG WOGNUM

Uw kenmerk  
Uw brief van  
Zaaknummer Z-19-054758  
Documentnummer DOC-19-189094  
Bijlage(n) 0  
Telefoonnummer 0229 856000  
Verzonden 18 OKT 2019

Behandelend ambtenaar Sigrid van der Valk  
Onderwerp Bestuurtijde reactie RKC onderzoek duurzaamheid gemeente Medemblik

Geachte heer, mevrouw,

We willen u hartelijk bedanken voor de resultaten van uw laatste onderzoek. In dit onderzoek onderzocht u de doeltreffendheid en doelmatigheid van duurzaamheid van onze eigen bedrijfsvoering. En de voorbeeldrol die de gemeente hierin heeft.

We zien uw conclusies en aanbevelingen als handvatten. Handvatten waar we de komende jaren stap voor stap mee aan de slag kunnen. We constateren tevens dat het niet realistisch is om al deze conclusies en aanbevelingen meteen op te pakken. Dit heeft te maken met de fase waarin het programma Duurzaam Medemblik zich bevindt. Immers is het een jong programma en een discipline waarin nog veel onderzoek nodig is. Onderzoek bijvoorbeeld naar de route om te komen tot een energie neutrale gemeente. Dit onderzoeken we samen met belangrijke stakeholders. De onderzoeksresultaten bepalen mede hoe we onze bedrijfsvoering verder gaan verduurzamen. Vanuit ons programma Duurzaam Medemblik faciliteren we onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties in de transitie naar energieneutraal.

We geven u complimenten hoe u uw conclusies op een mooie, inzichtelijke manier heeft samengevat. Hiermee kunnen we in gesprek met de raad over hoe we ons duurzaamheidsbeleid in de toekomst verder ontwikkelen.

Met vriendelijke groet,  
Burgemeester en wethouders van Medemblik,  
De secretaris,

De burgemeester,

J. Zwaan

F.R. Streng



# RKC Medemblik – Opmeer

## Reactie RKC

Wij waarderen de dank van het college voor de resultaten van dit onderzoek. Wij willen hierbij benadrukken dat de vier conclusies en bijbehorende aanbevelingen specifiek gericht zijn op:

- 1) de controle op de doeltreffendheid en de doelmatigheid (conclusie 1 en 2)
- 2) de verbetering van de doeltreffendheid en de doelmatigheid (conclusie 3, 4 en 5).

De conclusies en aanbevelingen zijn daarom belangrijk voor de raad voor haar rolinvulling. Enerzijds om haar controle op duurzaamheid te versterken door zowel het beleid specifieker te (laten) maken als om het inzicht in benodigd en besteed budget te vergroten (conclusie 1 en 2). En anderzijds om kaders te stellen aan en middelen beschikbaar te stellen voor de GOTIK-randvoorwaarden en draagvlak, om de duurzaamheid van de eigen bedrijfsvoering te verbeteren (conclusie 3 en 4).

Omdat het een jong programma is dat sterk in ontwikkeling is, heeft de RKC gericht gekeken naar de wijze hoe gewerkt wordt aan continu verbeteren. De RKC constateert juist dat bij het continu verbeteren in de PDCA- en IMWR-cirkels er diverse verbeterpunten zijn. Deze verbeteringen dragen er gericht aan bij om het jonge programma tot volwassenheid te laten groeien. Dit is van groot belang om de geformuleerde tijd specifieke ambities in de toekomst te realiseren en om het goede voorbeeld te blijven geven (conclusie 5).

Het college constateert dat het niet realistisch is om al de conclusies en aanbevelingen meteen op te pakken. Om grip te krijgen op verdere ontwikkelingen van het programma en de voortgang daarvan, bevelen wij aan om per conclusie en aanbeveling een duidelijke planning te maken. Wij adviseren de raad dan ook om aan het college te vragen concreet te benoemen wanneer welke conclusie en aanbeveling opgepakt wordt. En hoe de raad hierover geïnformeerd wordt.

De bij de aanbevelingen genoemde aparte handvatten zijn bedoeld als illustratie op welke wijze dat bijvoorbeeld concreet kan gebeuren. Het college kan daar ook andere maatregelen voor inzetten.

Wij danken het college voor de complimenten voor onze wijze van samenvatten. In het gesprek tussen raad en college is het van belang om te komen tot een (controleerbare) samenhang tussen de gestelde ambities/doelen en de daarvoor benodigde organisatie, middelen en acties.