REKENKAMER HARLINGEN

BIJLAGE 2: ONDERZOCHTE CONCLUSIES EN AANBEVELINGENDOCUMENTEN

1. Harlingen in balans? **23-nov-22**

Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de bestuurskracht van Harlingen van een goed niveau is. De conclusie van het rapport is dat de keuze van de raad om zelfstandig te blijven een goede en realistische beslissing is geweest, wel geeft de Rekenkamercommissie een **zevental** aanbevelingen mee:

1. Een nadere uitsplitsing van de belangrijkste begrotingsposten.
2. Een jaarlijkse rapportage van het college over de door de raad overgenomen aanbevelingen.
3. Meer aandacht voor het functioneel beheer van IT-applicaties.
4. Toereikend onderhoud van monumenten monitoren en naleving afdwingen.
5. Adequate afhandeling van klachten over bejegening.
6. Bijhouden ontwikkelingen jeugdzorg.
7. Versterken bestuurskracht door meer gerichte inhuur, scherper accountmanagement, een slimmer beroep op coporductie met actieve inwoners, en meer gebruik maken van klachten.

Aantal	Aanbeveling	Aanbeveling uitgevoerd?	Zo ja, waaruit blijkt dat de aanbeveling is uitgevoerd?	Zo nee, waarom is de aanbeveling niet uitgevoerd?
1.	Een nadere uitsplitsing van de belangrijkste begrotingsposten.	Ja	Voor detailgegevens is er een beheersbegroting aanwezig. Deze wordt ook aan de raadsleden verstrekt (aanvullend op de programmabegroting).	
2.	Een jaarlijkse rapportage van het college over de door de raad overgenomen aanbevelingen.	Nee		Het college is geen voorstander van separate rapportages en stelt voor om de voortgang van de aanbevelingen mee te nemen in documenten uit de reguliere P&C cyclus. Het ligt dan voor de hand om dit onderdeel op te nemen in de paragraaf Bedrijfsvoering.
3.	Meer aandacht voor het functioneel beheer van IT-applicaties.	Ja	Er is een adviesdocument opgesteld met de titel ‘Grip op Informatievoorziening (IV)’, waarin aandacht is besteed aan het beheer van ons IT-landschap. Een belangrijk onderdeel van dit advies was het uitbreiden van de formatie voor het (functioneel) beheer. Dit heeft geleid tot een organisatiedekkende laag van functioneel beheer met in totaal 4 FTE.	
4.	Toereikend onderhoud van monumenten monitoren en naleving afdwingen.	Ja	In 2024 is een project Erfgoed en Duurzaamheid in Harlingen gestart. Hieruit is een lijst met aanbevelingen gekomen. Middels een beleidswens is 50,000 euro beschkbaar gesteld om uitvoer te geven aan een aantal producten/diensten uit deze lijst. - Voorbeeldenboek (uitgangspunten voor vergunbaarheid). Hiermee sturen we op vergunbare oplossingen in monumenten waarbij de monumentale kwaliteit behouden blijft. -subsidie voor gemeentelijke monumenten. Hiervoor is 250,000 euro beschikbaar gesteld (in 4 jaar spreiden). Met subsidiemogelijkhed is er meer sturing op en aandacht voor de instandhoudingsplicht van monumenten. -inlooploket voor (duurzaamheidsmaatregelen) monumenten. In kader van de dienstverlening, soortgelijk aan bestaande bouwspreekuur. Er is geïnventariseerd hoe we een lijst met ‘verwaarloosde panden’ in kaart willen brengen en hierop willen acteren. Voor wat betreft de naleving van het onderhoud van monumenten, wordt momenteel gewerkt aan een handhavingsstrategie. Deze wordt opgenomen in het Uitvoeringsprogramma VTH 2026.	

5.	Adequate afhandeling van klachten over bejegening.	Ja	In februari 2024 is een nieuwe klachtenregeling vastgesteld: Klachtenregeling gemeente Harlingen 2024. In deze klachtenregeling is omschreven welke procedure er gevolgd wordt met betrekking tot klachten. Tevens zijn er medewerkers aangewezen als klachtencoördinator. In de klachtenregeling is opgenomen dat er jaarlijks een verslag wordt gemaakt met een overzicht van het aantal klachten in het afgelopen jaar, de aard van de klachten, de wijze van afdoening en de getroffen maatregelen.
6.	Bijhouden ontwikkelingen jeugdzorg.	Ja	De meest beschikbare vernieuwende maatregelen, zoals voorgesteld in de landelijke Hervormingsagenda Jeugd, zijn in gemeente Harlingen inmiddels doorgevoerd. Een groot deel van deze ontwikkelingen wordt opgepakt in landelijke en regionale samenwerkingen, maar bepaalde zaken zijn lokaal gebonden en context gericht en dienen vertaald te worden in lokaal beleid. Denk hierbij aan versterken van de pedagogische basis, integrale samenwerking, inzet van lichte jeugdhulp, visie op normaliseren en de beweging naar preventie. We zijn onophoudelijk bezig om hier lokaal verder inhoud aan te geven door middel van preventief jeugdbeleid.
7.	Versterken bestuurskracht door meer gerichte inhuur, scherper accountmanagement, een slimmer beroep op coporductie met actieve inwoners, en meer gebruik maken van klachten.	Ja	De gemeente gaat bewust om met externe inhuur. Voor externe inhuur doen zich verschillende redenen voor. In de raadsinformatiebrief inzake externe inhuur (zie bijlage) wordt uiteengezet voor welk doel en om welke redenen externe inhuur wenselijk danwel noodzakelijk is voor een slagvaardige ambtelijke organisatie, gegeven de stedelijke opgaven van een ambitieuze - kleine - gemeente met een zeehavenstad van regionale importantie.
			Waar het gaat om coproductie met inwoners kan worden gemeld dat de gemeente een participatiedcode heeft vastgesteld, in dit kader een participatieplatform heeft (Samen Harlingen) en op ambtelijk niveau inzet op geëigende vormen van participatie, bijgestaan door een partcipatiecoördinator en een (ambtelijke) projectgroep participatie. Voor wat betreft gebruik maken van klachten, wordt verwezen naar de klachtenregeling die in 2024 is opgesteld en de aangestelde klachtencoördinator(en). De ingekomen klachten vormen een leermoment voor toekomstige interacties met de inwoners van de gemeente.

2. Onderzoek Rekenkamercommissie
Informatiebeveiliging gemeente Harlingen
(Vertrouwelijk) **15-jun-21**

Aanbevelingen met hoge prioriteit

1. Het Management: Completeer de informatiebeveiligingsfuncties voor de nabije toekomst, waarin is meegenomen de beschikbaarheid en de flexibiliteit van de centrale CISO-functie en waarbij functiescheiding in de verschillende functies is verwerkt.
2. CISO/Management: Zorg tevens dat de verbeteringen die in het informatiebeveiligingsjaarplan zijn opgenomen, zoals de inrichting van toegangsbeheer voor alle belangrijke applicaties, daadwerkelijk worden uitgevoerd en neem controlemaatregelen hierin op zodat ze kunnen worden bewaakt door de CISO-functie.
3. Privacy Adviseur: start met het completeren van de belangrijkste onderdelen die in het privacy/AVG-jaarplan zijn vermeld, waaronder met name het DPIA-proces, maar ook andere maatregelen kunnen worden opgestart.
4. Het Management/CISO: Zorg voor een eenduidige opzet van de verantwoordelijkheden en taken binnen de gemeente Harlingen ten aanzien van kwaliteitsbewaking van informatiebeveiliging, waaronder de diverse verplichte/wettelijke compliance rapportages, leveranciers en diensten, systemen en (SaaS-) applicaties.
5. Privacy Adviseur: Continueer de al eerder opgestarte bewustwordingscampagne, zodat de (nieuwe) medewerkers van de gemeente Harlingen ook in de huidige manier van (thuis-) werken up-to-date blijven van informatiebeveiliging en de bijbehorende gevaren.
6. CISO/Informatiemanagers: Verzamel inzicht in niet alleen de afspraken met de belangrijkste externe partijen (met name SWF), maar ook de daar aan gekoppelde gebreken en risico's op het gebied van organisatie, imago, techniek of politiek. Stel vast hoe de monitoring van informatiebeveiliging door deze externe partijen gedaan wordt, en de gemeente Harlingen daarover kan worden geïnformeerd.

Aanbevelingen met gemiddelde prioriteit

7. CISO: Aanvulling van het beleid op tactische en operationeel niveau, zodat de gedefinieerde beleidsuitgangspunten kunnen worden uitgewerkt in praktische maatregelen en kunnen worden bewaakt en gemonitord. De keuze om standaard voor SaaS/Cloud applicaties te kiezen en/of het gebruik van BYOD-apparaten zijn enkele voorbeelden, waarvoor een beleid kan helpen in standaardisatie. Verder kan worden gedacht aan beleid over fysieke toegang, het gebruik van sociale media, mobiele apparatuur, leveranciers voorwaarden en rapportages en tenslotte een wachtwoord (of authenticatie) beleid, waarin is vastgelegd, wat de minimumvoorwaarden zijn om toegang te krijgen vanaf het Internet, het interne netwerk, vanuit thuis etc.
8. CISO/Privacy Adviseur/FG/Informatiemanagers: Zorg voor een centraal overzicht in ISMS waarin de diverse verbeteractiviteiten vanuit informatiebeveiliging, Privacy/AVG en audits zijn ondergebracht, waardoor een overkoepelende bewaking van de voortgang en onderlinge afhankelijkheid kan worden gerealiseerd.

Aanbevelingen met lage prioriteit

9. Het Management/Proceseigenaren/CISO: Richt een risicomanagementproces in voor het identificeren, analyseren en evalueren van risico's en voor het bepalen van de risicohouding: accepteren of maatregelen treffen. Dit dient een continu proces te zijn. Maak hierbij o.a. gebruik van de best practices van de IBD en andere gemeenten, zodat de minimumeisen (BBN) vanuit de BIO (Basis Beveiliging Niveau) zijn vastgesteld. Leg daarbij de risico afwegingen vast, voor latere referenties.
10. CISO/Privacy adviseur/FG: Stel een classificatie beleid op waarin met name de classificatie "Vertrouwelijk" in de praktijk kan worden geïmplementeerd en ook kan worden gehandhaafd (tevens vanuit de Privacy/AVG-richtlijnen en de Archiefwet).
11. CISO/Portefeuillehouder: Stel vast in overleg met de portefeuillehouder welke onderdelen in de kwartaalrapportage van de CISO dienen te worden opgenomen, zodat deze met het college (en eventueel de raad) kunnen worden gedeeld en eventueel in overleg beslissingen worden genomen qua prioriteit en (strategische) keuzes.

Aantal	Aanbeveling	Aanbeveling uitgevoerd?	Zo ja, waaruit blijkt dat de aanbeveling is uitgevoerd?	Zo nee, waarom is de aanbeveling niet uitgevoerd?	Opmerking/Toelichting
1.	Het Management: Completeer de informatiebeveiligingsfuncties voor de nabije toekomst, waarin is meegenomen de beschikbaarheid en de flexibiliteit van de centrale CISO-functie en waarbij functiescheiding in de verschillende functies is verwerkt.	Ja	In het adviesdocument 'Grip op Informatievoorziening (IV)' zijn de rollen van CISO en (strategisch) informatiemanager samengevoegd (1FTE), omdat beide gericht zijn op de samenhang tussen informatievoorziening en veiligheid. Zo blijft er één duidelijke strategische rol die zowel informatieveiligheid als de bredere IV-ontwikkeling aanstuurt.		
2.	CISO/Management: Zorg tevens dat de verbeteringen die in het informatiebeveiligingsjaarplan zijn opgenomen, zoals de inrichting van toegangsbeheer voor alle belangrijke applicaties, daadwerkelijk worden uitgevoerd en neem controlemaatregelen hierin op zodat ze kunnen worden bewaakt door de CISO-functie.	Ja	In het logische toegangsbeveiligingsbeleid is vastgelegd dat de toegang tot alle bedrijfskritische applicaties halfjaarlijks door de teamleider wordt gecontroleerd, met een daaropvolgende toets door de CISO om te bevestigen dat deze controle is uitgevoerd. Tot nu toe zijn deze controles steeds uitgevoerd.		
3.	Privacy Adviseur: start met het completeren van de belangrijkste onderdelen die in het privacy/AVG-jaarplan zijn vermeld, waaronder met name het DPIA-proces, maar ook andere maatregelen kunnen worden opgestart.	Ja	Het jaarplan wordt jaarlijks opnieuw op- en vastgesteld. Het DPIA-proces is in 2022 opgesteld en sinds dat moment worden DPIA's volgens dit proces uitgevoerd. Inmiddels zijn we verder in de ontwikkelingen en stappen we over op de		

			methodiek van de VNG. We meten onze privacyvolwassenheid periodiek aan de hand van het borgingsproduct 3.0 van de IBD (VNG). De voortgang van het jaarplan privacy wordt gevolgd en gerapporteerd via kwartaalrapportages. Het blijft een continu proces; je bent hier nooit helemaal klaar mee.
4.	Het Management/CISO: Zorg voor een eenduidige opzet van de verantwoordelijkheden en taken binnen de gemeente Harlingen ten aanzien van kwaliteitsbewaking van informatiebeveiliging, waaronder de diverse verplichte/wettelijke compliance rapportages, leveranciers en diensten, systemen en (SaaS-) applicaties.	Ja	Binnen de gemeente Harlingen is hiervoor een eenduidige opzet gerealiseerd en vastgelegd in het (strategisch) informatiebeveiligingsbeleid. Dit beleid is verder uitgewerkt in diverse tactische documenten, zoals het wachtwoordbeleid, het beleid voor logische toegangsbeveiliging en dataclassificatie, waarmee verantwoordelijkheden en taken voor de kwaliteitsbewaking van informatiebeveiliging structureel zijn geborgd.
5.	Privacy Adviseur: Continueer de al eerder opgestarte bewustwordingscampagne, zodat de (nieuwe) medewerkers van de gemeente Harlingen ook in de huidige manier van (thuis-) werken up-to-date blijven van informatiebeveiliging en de bijbehorende gevaren.	Ja	Bij bijeenkomsten voor nieuwe medewerkers is standaard aandacht voor informatiebeveiliging en privacy opgenomen. Daarnaast zijn er gedragsregels opgesteld voor het gebruik van bedrijfsmiddelen en -informatie en is de reguliere bewustwordingscampagne ononderbroken

			voortgezet, zodat medewerkers up-to-date blijven over informatiebeveiliging en de bijbehorende risico's.
6.	CISO/Informatiemanagers: Verzamel inzicht in niet alleen de afspraken met de belangrijkste externe partijen (met name SWF), maar ook de daar aan gekoppelde gebreken en risico's op het gebied van organisatie, imago, techniek of politiek. Stel vast hoe de monitoring van informatiebeveiliging door deze externe partijen gedaan wordt, en de gemeente Harlingen daarover kan worden geïnformeerd.	Ja	Eén van de speerpunten uit het document 'Grip op IV' was het voeren van meer regie op (SaaS-)leveranciers. Door de uitbreiding van de formatie zijn we nu in staat om daadwerkelijk de regieorganisatie te zijn die we willen zijn, zeker gezien onze afhankelijkheid van externe partijen voor onze IT.
7.	CISO: Aanvulling van het beleid op tactische en operationeel niveau, zodat de gedefinieerde beleidsuitgangspunten kunnen worden uitgewerkt in praktische maatregelen en kunnen worden bewaakt en gemonitord. De keuze om standaard voor SaaS/Cloud applicaties te kiezen en/of het gebruik van BYOD-apparaten zijn enkele voorbeelden, waarvoor een beleid kan helpen in standaardisatie. Verder kan worden gedacht aan beleid over fysieke toegang, het gebruik van sociale media, mobiele apparatuur, leveranciers voorwaarden en rapportages en tenslotte een wachtwoord (of authenticatie) beleid, waarin is vastgelegd, wat de minimumvoorwaarden zijn om toegang te krijgen vanaf het Internet, het interne netwerk, vanuit thuis etc.	Ja	De afgelopen jaren zijn er verschillende tactische beleidsdocumenten opgesteld waarin concreet wordt ingegaan op deze onderwerpen. Zo zijn onder andere het wachtwoordbeleid, het beleid voor logische toegangsbeveiliging, het dataclassificatiebeleid en de gedragsregels vastgesteld, waarin praktische maatregelen en minimumvoorwaarden voor toegang en gebruik van systemen en informatie zijn uitgewerkt en geborgd. Voor een deel zijn we qua tactisch beleid afhankelijk van SWF, als IT-dienstverlener voor onze werkplekken en on-premise applicaties. Doordat we onze regierol steeds beter

			vervullen, praten en denken we mee over de keuzes die gemaakt worden.
8.	CISO/Privacy Adviseur/FG/Informatiemanagers : Zorg voor een centraal overzicht in ISMS waarin de diverse verbeteractiviteiten vanuit informatiebeveiliging, Privacy/AVG en audits zijn ondergebracht, waardoor een overkoepelende bewaking van de voortgang en onderlinge afhankelijkheid kan worden gerealiseerd.	Nee	Hierin is nog niet geheel voorzien. Op dit moment zijn we bezig met de inrichting van het ISMS, mede als onderdeel van de voorbereiding op de aanstaande Cyberbeveiligingswet (Cbw). Een ISMS (Information Security Management System) is belangrijk onder de Cbw omdat deze wet organisaties verplicht om structureel invulling te geven aan hun zorgplicht voor cyberbeveiliging. Met een ISMS kun je aantoonbaar maken dat informatiebeveiliging planmatig, beheerst en continu wordt uitgevoerd, waardoor risico’s worden gemanaged en voldaan wordt aan de eisen voor toezicht, verantwoording

			en meldplicht die de Cbw stelt.
9.	Het Management/Proceseigenaren/CISO: Richt een risicomanagementproces in voor het identificeren, analyseren en evalueren van risico's en voor het bepalen van de risicohouding: accepteren of maatregelen treffen. Dit dient een continu proces te zijn. Maak hierbij o.a. gebruik van de best practices van de IBD en andere gemeenten, zodat de minimumeisen (BBN) vanuit de BIO (Basis Beveiliging Niveau) zijn vastgesteld. Leg daarbij de risico afwegingen vast, voor latere referenties.	Ja	We hebben een dataclassificatiebeleid opgesteld (obv BBN-methodiek) en dit toegepast op alle kritische systemen, waardoor we inzicht hebben gekregen in de risico's per applicatie. Niet alle beheersmaatregelen hebben we even snel kunnen realiseren door het eerdere gebrek aan functioneel beheer, maar nu er functioneel beheer aanwezig is, zijn we hier actief mee bezig.
10.	CISO/Privacy adviseur/FG: Stel een classificatie beleid op waarin met name de classificatie "Vertrouwelijk" in de praktijk kan worden geïmplementeerd en ook kan worden gehandhaafd (tevens vanuit de Privacy/AVG-richtlijnen en de Archiefwet).	Ja	We hebben een dataclassificatiebeleid opgesteld (obv BBN-methodiek) en dit toegepast op alle kritische systemen, waardoor we inzicht hebben gekregen in de risico's per applicatie. Niet alle beheersmaatregelen hebben we even snel kunnen realiseren door het eerdere gebrek aan functioneel beheer, maar nu er functioneel beheer aanwezig is, zijn we hier actief mee bezig.

11.	CISO/Portefeuillehouder: Stel vast in overleg met de portefeuillehouder welke onderdelen in de kwartaalrapportage van de CISO dienen te worden opgenomen, zodat deze met het college (en eventueel de raad) kunnen worden gedeeld en eventueel in overleg beslissingen worden genomen qua prioriteit en (strategische) keuzes.	Ja	Er worden kwartaalrapportages opgesteld over informatiebeveiliging en privacy, die worden besproken met de directie en de portefeuillehouder. Wel is het zo dat dit in sommige kwartalen niet is gebeurd; dit kan in de toekomst consequenter worden opgepakt. Prioritering en strategische keuzes lopen echter niet via de kwartaalrapportages, maar via de jaarplannen. Deze jaarplannen worden besproken met de directie, de portefeuillehouder en het college, en onder geheimhouding gedeeld met de raad.

3. Rekenkameronderzoek naar het duurzaamheidsbeleid van de gemeente Harlingen **23-9-2020**

1.	Continueer en optimaliseer de inzet op het gebied van duurzaamheid. Zet hiervoor in op de volgende punten:
a.	Ontwikkel naast de nieuwe beleidsvisie een programmatische aanpak voor de uitvoering.
b.	Stel voldoende ambtelijke capaciteit en financiële middelen (werkbudget) ter beschikking.
c.	Draag als eerste zorg voor een compleet overzicht van alle projecten, activiteiten en investeringen als een 0-meting.
d.	Richt een lokale klimaattafel in en maak op die manier gebruik van de energie, creativiteit en daadkracht van inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen.
e.	Ondersteun de klimaattafel met het ter beschikking stellen van voldoende externe expertise en een ontwikkelbudget, waaruit bijvoorbeeld (start)subsidies verstrekt kunnen worden.
f.	Geef de gelegenheid aan de gemeenteraadsleden om als waarnemer aanwezig te zijn bij de klimaattafel.
2.	Neem in een nieuwe beleidsnota duurzaamheid naast ‘planet’ ook ‘people’ en ‘profit’ op.
3.	Maak hierbij gebruik van relevante nieuwe ontwikkelingen en inzichten.De toekomstbestendigheid van het duurzaamheidsbeleid is niet alleen gediend met een nieuwe beleidsnota, maar ook door gebruik te maken van relevante nieuwe ontwikkelingen en inzichten. Deze worden deels aangedragen door het Rijk (zie bijlage 9), maar op lokaal niveau is bij partijen veel kennis en ervaring aanwezig om gebruik van te maken (zie ook aanbeveling 4).
4.	Betrek bij de opstelling van een nieuwe beleidsnota duurzaamheid via de klimaattafel zowel maatschappelijke organisaties als het bedrijfsleven. Er is animo bij maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven om bewuste investeringsbeslissingen te nemen voor de langere termijn, mits de visie waarop deze keuzes worden gebaseerd een gemeenschappelijk gedragen visie is die zich bij voorkeur uitstrekt over meerdere raadsperiodes. In gemeenschappelijkheid aan bijvoorbeeld een lokale klimaattafel onder regie van de gemeente Harlingen kan daarna gewerkt worden aan uitwerking en uitvoering van deze visie middels (gezamenlijke) projecten. In ieder geval is de winst dat de deelnemende partijen van elkaar weten waaraan wordt gewerkt en waar mogelijkheden liggen voor samenwerking.
5.	Verrijk de faciliterende bestuursstijl met een participatieve stijl. In aansluiting op de komst van de Omgevingswet, die uitgaat van het benutten van de kennis en kracht van maatschappelijke organisaties, het bedrijfsleven en inwoners, dient het gemeentebestuur de huidige faciliterende bestuursstijl te verrijken met een participatieve stijl en binnen kaders ruimte te scheppen voor innovatie en daarin als gemeente op een actieve wijze te participeren.
6.	Zorg voor betrokkenheid van de gemeenteraad. De gemeenteraadsleden hebben aangegeven betrokken te willen worden bij het begin van de beleidscyclus als de kaders moeten worden vastgesteld waarbinnen het duurzaamheidsbeleid zich kan ontwikkelen.
7.	Schep een duidelijk kader voor de verantwoordelijkheden van gemeenteraad, college van burgemeester en wethouders en ambtenaren. Onderscheid de volgende verantwoordelijkheden:

- De missie, visie en waarden van het duurzaamheidsbeleid; ‘de stip op de horizon’ - door de gemeenteraad.
- De beleidsmatige kaders en beschikbare budgetten voor de uitvoering - door de gemeenteraad en te bewaken door het college.
- De participatie door inwoners, maatschappelijke organisaties, (sport- en buurt)verenigingen, scholen en bedrijven - te organiseren en uit te voeren door het college en de ambtelijke organisatie.
- De monitoring, efficiëntie- en effectmetingen van de uitvoering van het duurzaamheidsbeleid; diagnosticeren en evalueren - te ontwikkelen door de ambtelijke organisatie en te rapporteren aan het college en aan de gemeenteraad middels de planning-en-controlcyclus en afzonderlijke rapportages.

8.	Optimaliseer de informatievoorziening aan de gemeenteraad op de volgende punten:

- De missie, visie en waarden van het duurzaamheidsbeleid; ‘de stip op de horizon’ - door de gemeenteraad.	De visie, de strategie en de doelstellingen van het duurzaamheidsbeleid.
- De missie, visie en waarden van het duurzaamheidsbeleid; ‘de stip op de horizon’ - door de gemeenteraad.	De te leveren prestaties door het college van burgemeester en wethouders.
- De missie, visie en waarden van het duurzaamheidsbeleid; ‘de stip op de horizon’ - door de gemeenteraad.	De ter beschikking te stellen middelen om deze prestaties te kunnen leveren.
- De missie, visie en waarden van het duurzaamheidsbeleid; ‘de stip op de horizon’ - door de gemeenteraad.	De wijze waarop de (tussentijdse) verantwoording door het college van burgemeester en wethouders plaatsvindt, teneinde te kunnen versnellen en/of bijsturen.
- De missie, visie en waarden van het duurzaamheidsbeleid; ‘de stip op de horizon’ - door de gemeenteraad.	De (eind)beoordeling van de bereikte resultaten.

Aantal	Aanbeveling	Aanbeveling uitgevoerd?	Zo ja, waaruit blijkt dat de aanbeveling is uitgevoerd?	Zo nee, waarom Is de aanbeveling niet uitgevoerd?
1.	Continueer en optimaliseer de inzet op het gebied van duurzaamheid.	Ja	Er is een Programma duurzaam Harlingen vastgesteld.	
a.	Ontwikkel naast de nieuwe beleidsvisie een programmatische aanpak voor de uitvoering.	Ja	Het Programma duurzaam Harlingen geeft hier invulling aan.	
b.	Stel voldoende ambtelijke capaciteit en financiële middelen (werkbudget) ter beschikking.	Ja	Aan de in het Programma duurzaam Harlingen genoemde benodigde capaciteit is invulling gegeven. Landelijk zijn er voldoende financiële midelen beschikbaar gesteld voor benodigde capaciteit.	
c.	Draag als eerste zorg voor een compleet overzicht van alle projecten, activiteiten en investeringen als een 0-meting.	Ja	Meegenomen in het Programma duurzaam Harlingen.	
d.	Richt een lokale klimaattafel in en maak op die manier gebruik van de energie, creativiteit en daadkracht van inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen.	Nee		Bij de totstandkoming van het programma duurzaam harlingen zijn inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen nauw betrokken geweest. Er was geen behoefte aan een officiele, reguliere, structurele klimaattafel. Bij de uitvoering van het programma blijft de verbinding met de betrokken partijen het uitgangspunt, om blijvend van elkaar te leren en aan te blijven sluiten bij wat er leeft bij de inwoners en overige partijen.
e.	Ondersteun de klimaattafel met het ter beschikking stellen van voldoende externe expertise en een ontwikkelbudget, waaruit bijvoorbeeld (start)subsidies verstrekt kunnen worden.	Nee		Zie ad 1 d.
f.	Geef de gelegenheid aan de gemeenteraadsleden om als waarnemer aanwezig te zijn bij de klimaattafel.	Nee		Zie ad 1 d.
2.	Neem in een nieuwe beleidsnota duurzaamheid naast ‘planet’ ook ‘people’ en ‘profit’ op.	Ja	Meegenomen in het Programma duurzaam Harlingen.	

3.	Maak hierbij gebruik van relevante nieuwe ontwikkelingen en inzichten. De toekomstbestendigheid van het duurzaamheidsbeleid is niet alleen gediend met een nieuwe beleidsnota, maar ook door gebruik te maken van relevante nieuwe ontwikkelingen en inzichten. Deze worden deels aangedragen door het Rijk (zie bijlage 9), maar op lokaal niveau is bij partijen veel kennis en ervaring aanwezig om gebruik van te maken (zie ook aanbeveling 4).	Ja	Meegenomen in het Programma Duurzaam Harlingen.
4.	Betrek bij de opstelling van een nieuwe beleidsnota duurzaamheid via de klimaattafel zowel maatschappelijke organisaties als het bedrijfsleven. Er is animo bij maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven om bewuste investeringsbeslissingen te nemen voor de langere termijn, mits de visie waarop deze keuzes worden gebaseerd een gemeenschappelijk gedragen visie is die zich bij voorkeur uitstrekt over meerdere raadsperiodes. In gemeenschappelijkheid aan bijvoorbeeld een lokale klimaattafel onder regie van de gemeente Harlingen kan daarna gewerkt worden aan uitwerking en uitvoering van deze visie middels (gezamenlijke) projecten. In ieder geval is de winst dat de deelnemende partijen van elkaar weten waaraan wordt gewerkt en waar mogelijkheden liggen voor samenwerking.	Ja	Zie ad 2.

5.	Verrijk de faciliterende bestuursstijl met een participatieve stijl. In aansluiting op de komst van de Omgevingswet, die uitgaat van het benutten van de kennis en kracht van maatschappelijke organisaties, het bedrijfsleven en inwoners, dient het gemeentebestuur de huidige faciliterende bestuursstijl te verrijken met een participatieve stijl en binnen kaders ruimte te scheppen voor innovatie en daarin als gemeente op een actieve wijze te participeren.	Ja	Zie ad 1 d.
6.	Zorg voor betrokkenheid van de gemeenteraad. De gemeenteraadsleden hebben aangegeven betrokken te willen worden bij het begin van de beleidscyclus als de kaders moeten worden vastgesteld waarbinnen het duurzaamheidsbeleid zich kan ontwikkelen.		De raad heeft het Programma duurzaam Harlingen vastgesteld.

7.	Schep een duidelijk kader voor de verantwoordelijkheden van gemeenteraad, college van burgemeester en wethouders en ambtenaren. Onderscheid de volgende verantwoordelijkheden: - De missie, visie en waarden van het duurzaamheidsbeleid; ‘de stip op de horizon’ - door de gemeenteraad. - De beleidsmatige kaders en beschikbare budgetten voor de uitvoering - door de gemeenteraad en te bewaken door het college. - De participatie door inwoners, maatschappelijke organisaties, (sport- en buurt)verenigingen, scholen en bedrijven - te organiseren en uit te voeren door het college en de ambtelijke organisatie. - De monitoring, efficiëntie- en effectmetingen van de uitvoering van het duurzaamheidsbeleid; diagnosticeren en evalueren te ontwikkelen door de ambtelijke organisatie en te rapporteren aan het college en aan de gemeenteraad middels de planning-en-controlcyclus en afzonderlijke rapportages.	Ja	Door te kiezen voor een programmatische aanpak waarin gestuurd wordt op doelen, is een heldere structuur gecreëerd waarin gemeenteraad, college, portefeuillehouder en ambtenaren ieder een eigen verantwoordelijkheid hebben.
8.	Optimaliseer de informatievoorziening aan de gemeenteraad op de volgende punten: De visie, de strategie en de doelstellingen van het duurzaamheidsbeleid. - De te leveren prestaties door het college van burgemeester en wethouders. - De ter beschikking te stellen middelen om deze prestaties te kunnen leveren. - De wijze waarop de (tussentijdse) verantwoording door het college van burgemeester en wethouders plaatsvindt, teneinde te kunnen versnellen en/of bijsturen. - De (eind)beoordeling van de bereikte resultaten.	Ja	In de programmatische aanpak heeft monitoring en periodiek informeren van de raad een plek gekregen.

4. Rekenkameronderzoek naar de nieuwe P&C-cyclus **17-4-2019**

Gemeenteraad:

1. Bespreek met de auditcommissie mogelijkheden om verbetering aan te brengen aan de aandachtspunten die door raadsleden via de enquête en het verdiepende gesprek zijn aangedragen.

Het betreft:

a. Veel raadsleden ervaren onvoldoende tijd om de stukken die via de P&C-cyclus worden aangeboden, te behandelen;

b. Er is behoefte aan ondersteuning op welke wijze gebruik gemaakt kan worden van de aanvullende mogelijkheden die door de griffie en de ambtelijke organisatie worden aangeboden om het instrument P&C-cyclus goed te benutten.

2. Continueer de kracht die de nieuwe P&C-cyclus heeft ten aanzien van de financiële beheersing, maar onderzoek in samenspraak met de auditcommissie hoe de kaderstellende functie kan worden versterkt. Denk hierbij aan de volgende mogelijkheden:

a. Herintroductie van een afzonderlijke perspectiefnota;

b. Toevoeging van SMART-doelstellingen en beleidsindicatoren aan de begroting en jaarstukken;

c. Toevoeging van de uitkomsten van beleidsevaluaties aan de jaarstukken;

d. In samenwerking met andere deelnemende gemeenten aan verbonden partijen invulling geven aan de kaderstellende rol door de gezamenlijke vaststelling van kaderstellende spelregels;

e. Procesmatige ondersteuning van de raad bij de invulling van de kaderstellende rol door de griffie en de ambtelijke organisatie.

College van burgemeester en wethouders en ambtelijke organisatie:

3. Zet de ingezette stappen ten aanzien van het verbeteren van het inzichtelijk maken van de doeltreffendheid in de begroting en jaarrekening door.
   Dit betekent een verdere verscherping van de beleidsindicatoren, waarbij een duidelijke koppeling wordt gemaakt met de doelstellingen. Het 213a-onderzoek als beleidsevaluatie kan hierbij de nodige input leveren.

4. Voeg aan de begroting en jaarrekening toe welke uitvoering van de gemeentelijke taak is opgedragen aan derden.
   Denk hierbij aan: verbonden partijen, gesubsidieerde instellingen en bedrijven waaraan de uitvoering via aan- of uitbesteding van een taak is opgedragen. Betrek deze organisaties bij de formulering van doelstellingen en indicatoren, teneinde de mate van doeltreffendheid scherper te kunnen vaststellen.

5. Evalueer jaarlijks de totstandkoming van de P&C-cyclus en de onderliggende producten.
   Voer eventuele verbeterpunten door om zo het proces effectiever en efficiënter te maken en de kwaliteit van de onderliggende producten te verbeteren. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan het toevoegen van de kapitaallastennorm aan de jaarstukken.

6. Evalueer de nieuwe P&C-cyclus (inmiddels vier jaar operationeel) met de auditcommissie en verbeter de P&C-cyclus op basis van deze uitkomsten verder.
   Kijk hierbij ook naar nieuwe manieren van rapporteren en verantwoorden (via dashboards, et cetera).

7. Neem notie van de kwetsbaarheid van de financiële functie in relatie tot de P&C-cyclus.
   Identificeer waar exact de kwetsbaarheden zitten (mede met oog op de toekomst, lopende ontwikkeling en verscherpte eisen vanuit de accountant) en investeer in de financiële functie om deze kwetsbaarheid te reduceren.

Aantal	Aanbeveling	Aanbeveling uitgevoerd?	Zo ja, waaruit blijkt dat de aanbeveling is uitgevoerd?	Zo nee, waarom is de aanbeveling niet uitgevoerd?
1.	Bespreek met de auditcommissie mogelijkheden om verbetering aan te brengen aan de aandachtspunten die door raadsleden via de enquête en het verdiepende gesprek zijn aangedragen.	Ja	Deels uitgevoerd, zie onderstaande antwoorden.	
a.	Veel raadsleden ervaren onvoldoende tijd om de stukken die via de P&C-cyclus worden aangeboden, te behandelen;	Ja	Deze hebben we afgelopen jaar gerealiseerd. We zijn als organisatie conform de planning opgeleverd, waardoor er meer tijd overbleef om de stukken door te nemen. We zijn voornemens om nog meer tijd te creëeren door de accountantscontrole naar voren te halen. We zijn voornemens om dit voor 2026 te realiseren.	

b.	Er is behoefte aan ondersteuning op welke wijze gebruik gemaakt kan worden van de aanvullende mogelijkheden die door de griffie en de ambtelijke organisatie worden aangeboden om het instrument P&C-cyclus goed te benutten.	Ja	De introductie van het technisch vragenuurtje en het BOB-model
2.	Continueer de kracht die de nieuwe P&C-cyclus heeft ten aanzien van de financiële beheersing, maar onderzoek in samenspraak met de auditcommissie hoe de kaderstellende functie kan worden versterkt.	Ja	De auditcommissie is volledig betrokken bij alle financiële producten. Hiermee is de kaderstellende rol voldoende vervuld.
3.	Zet de ingezette stappen ten aanzien van het verbeteren van het inzichtelijk maken van de doeltreffendheid in de begroting en jaarrekening door. Dit betekent een verdere verscherping van de beleidsindicatoren, waarbij een duidelijke koppeling wordt gemaakt met de doelstellingen. Het 213a-onderzoek als beleidsevaluatie kan hierbij de nodige input leveren.	Ja	In de begroting en jaarrekening zijn Harlinger indicatoren opgenomen naast de algemene indicatoren.
4.	Voeg aan de begroting en jaarrekening toe welke uitvoering van de gemeentelijke taak is opgedragen aan derden. Denk hierbij aan: verbonden partijen, gesubsidieerde instellingen en bedrijven waaraan de uitvoering via aan- of uitbesteding van een taak is opgedragen. Betrek deze organisaties bij de formulering van doelstellingen en indicatoren, teneinde de mate van doeltreffendheid scherper te kunnen vast te stellen.	Ja	Voor dit onderdeel voldoen we aan de eisen van het BBV.
5.	Evalueer jaarlijks de totstandkoming van de P&C-cyclus en de onderliggende producten. Voer eventuele verbeterpunten door om zo het proces effectiever en efficiënter te maken en de kwaliteit van de onderliggende producten te verbeteren. Hierbij valt bijvoorbeeld	Ja	Alleen indien dit noodzakelijk is wordt dit besproken in de auditcommissie.

	te denken aan het toevoegen van de kapitaallastennorm aan de jaarstukken.		
6.	Evalueer de nieuwe P&C-cyclus (inmiddels vier jaar operationeel) met de auditcommissie en verbeter de P&C-cyclus op basis van deze uitkomsten verder. Kijk hierbij ook naar nieuwe manieren van rapporteren en verantwoorden (via dashboards, et cetera).	Ja	Alleen indien dit noodzakelijk is wordt dit besproken in de auditcommissie.
7.	Neem notie van de kwetsbaarheid van de financiële functie in relatie tot de P&C-cyclus. Identificeer waar exact de kwetsbaarheden zitten (mede met oog op de toekomst, lopende ontwikkeling en verscherpte eisen vanuit de accountant) en investeer in de financiële functie om deze kwetsbaarheid te reduceren.	Ja	De kwetsbaarheid ligt op het personele vlak binnen de financiële functie. Dit is onderdeel van de strategische personeelsplanning.

5. Evaluatie toeristisch beleid
gemeente Harlingen 17-1-2018

1. Versterk het toekomstige toeristische beleid kwalitatief en maak het integraal

Hierbij kan gedacht worden aan verbeteringen als:

- Werk de hoofddoelstelling van het toeristische beleid uit in een behapbaar aantal (sub)doelstellingen.
- Maak een onderscheid tussen doelstellingen en acties.
- Maak de doelstellingen zoveel mogelijk SMART of geef aan wanneer er voldoende resultaat is bereikt.
- Leg expliciet de relatie met andere relevante beleidsterreinen (in het bijzonder de haven) en projecten.
- Betrek de toeristische sector bij het formuleren van het nieuwe beleid. Informeer de sector over het proces, vraag om input en verwerk de geleverde input waar relevant.

2. Geef in het nieuwe toeristische beleid van Harlingen daarom nu prioriteit aan het ontwikkelen en realiseren van aantrekkelijke bezienswaardigheden, waardoor toeristen langer blijven, een keer terugkomen in Harlingen en/of meer besteden (middenniveau van de toeristische piramide). Focus niet op een doel als 'eilandgangers verleiden tot een dag Harlingen'.

3. Formuleer het komende toeristische beleid van de gemeente Harlingen voor een periode van maximaal vier tot vijf jaar. Stel uitgaande van dat beleid compacte jaarlijkse actieplannen op die na afloop helde concreet en to the point worden geëvalueerd.

4. Informeer de toeristische sector met een zekere regelmaat over het toeristische beleid en de uitvoering daarvan (actieplannen) vraag de sector om input en laat zien dat er wat met deze input wordt gedaan. Maak daarbij ook helder wat ieders afzonderlijke verantwoordelijkheden en taken en wat gemeenschappelijke verantwoordelijkheden en taken zijn. Goede momenten voor het betrekken van (en in contact komen met) de toeristische sector zijn ook:

- het terugkoppelen van de jaarlijkse en eindevaluaties waarbij lessons learned worden gedeeld;
- het delen van bereikte successen en/of mijlpalen waarmee trotsheid wordt gestimuleerd en draagvlak wordt gecreëerd.

5. Maak de informatie aan de raad over de voortgang van het toeristisch beleid/bereikte doelstellingen en uitgevoerde acties) meer gestructureerd door aan te sluiten bij de aanbevolen plannings- en evaluatiecyclus.

Aantal	Aanbeveling	Aanbeveling uitgevoerd?	Zo ja, waaruit blijkt dat de aanbeveling is uitgevoerd?	Zo nee, waarom is de aanbeveling niet uitgevoerd?	Opmerking/Toelichting
1.	Versterk het toekomstige toeristische beleid kwalitatief en maak het integraal	Ja	We hebben nieuw beleid voor Recreatie en Toerisme ontwikkeld waarbij de overkoepelende ambitie is vertaald in een onderverdeling in hoofddoelstellingen en subdoelstellingen. Daarnaast is er een uitvoerig actieprogramma opgenomen. Dit is gebeurd op basis van de evaluatie van het vorige beleid, aanvullend onderzoek en een participatietraject.		
2.	Geef in het nieuwe toeristische beleid van Harlingen daarom nu prioriteit aan het ontwikkelen en realiseren van aantrekkelijke bezienswaardigheden, waardoor toeristen langer blijven, een keer terugkomen in Harlingen en/of meer besteden (middenniveau van de toeristische piramide). Focus niet op een doel als 'eilandgangers verleiden tot een dag Harlingen'.	Ja	In het nieuwe actieprogramma wordt aangestuurd op de realisatie van meer dagrecreatief passend bij de aard en schaal van Harlingen, onze doelstellingen en de wensen en behoeften van inwoners. Zo wordt er actief aangestuurd op de realisatie van een slecht weer voorziening, een zwemvoorziening, thema routes en arrangementen en meer dagrecreatief aanbod voor jonge gezinnen/kinderen. Een belangrijke overkoepelend kader daarbij is dat er meer aanbod op het maritieme wordt ontsloten en dat het bestaande aanbod ook beter beleefbaar wordt gemaakt. De gemeente geeft hier met veel daadkracht uitvoering aan. De eerste resultaten worden zelfs al zichtbaar. Actuele voorbeelden zijn het maritieme belevingsproject Expeditie Harlingen, het Visserij Ontwikkelplan en de speurtocht Zeeheldenspoor: op jacht naar de geheime boodschap van admiraal Tjerk Hiddes.		
3.	Formuleer het komende toeristische beleid van de gemeente Harlingen voor een periode van maximaal vier tot vijf jaar. Stel uitgaande van dat beleid compacte jaarlijkse actieplannen op die na afloop helde concreet en to the point worden geëvalueerd.	Ja	We hebben het nieuwe beleid in de tijd weggezet tot 2030 (vanaf 2024). De periode is dus iets langer dan de voorgestelde periode. Beweegredenen hiervoor waren dat de periode nu simultaan oploopt met het citymarketingplan van de gemeente Harlingen (dit loopt ook 2030). De gemeente ziet citymarketing en Recreatie en Toerisme als een wisselwerking van aanbodontwikkeling en promotie van het aanbod. Het jaar 2030 is communicatief gezien ook een beter ijkpunt dan bijvoorbeeld 2029. Ook was er de behoefte om over een wat langere periode uitvoering te kunnen aan het programma, mede gezien het ambitieniveau van het programma, hoe e.e.a. in de tijd is weggezet en de capaciteit die de gemeente heeft om alles uit te kunnen voeren.		

4.	Informeer de toeristische sector met een zekere regelmaat over het toeristische beleid en de uitvoering daarvan (actieplannen) vraag de sector om input en laat zien dat er wat met deze input wordt gedaan. Maak daarbij ook helder wat ieders afzonderlijke verantwoordelijkheden en taken en wat gemeenschappelijke verantwoordelijkheden en taken zijn. Goede momenten voor het betrekken van (en in contact komen met) de toeristische sector zijn ook:	Ja	De sector is uitvoerig betrokken bij de tot stand koming van de visie en het programma voor Recreatie en Toerisme. Ook bij de verdere uitwerking in projecten, zoals bijvoorbeeld Expeditie Harlingen en het Visserij Ontwikkel Plan, wordt de sector nauw betrokken. Deze projecten kennen ieder weer hun eigen participatietraject. Daarnaast vindt er met de sector ook afstemming over andere opgaven en zaken die in verband staan met ons toeristisch beleid. Denk aan zaken als de invoering van digitale nachtregistratie, de ontwikkeling van onze recreatieve havens, beleidsmatige keuzes rondom de toeristenbelasting. Halverwege de looptijd van het beleid is een grootschalige evaluatie van het toeristisch beleid ingepland.
•	het terugkoppelen van de jaarlijkse en eindevaluaties waarbij lessons learned worden gedeeld;	Ja	We sturen niet jaarlijks een evaluatie, maar doen dit gedurende het hele jaar voor diverse onderwerpen op een concreter niveau, waarbij we wel duidelijk maken dat dit onderdeel is van de uitvoering van het beleid. Een grootschalige evaluatie staat, op verzoek van de gemeenteraad, gepland voor 2027.
•	het delen van bereikte successen en/of mijlpalen waarmee trotsheid wordt gestimuleerd en draagvlak wordt gecreëerd.	Ja	We werken, mede vanuit het programma Recreatie en Toerisme, actief aan de uitvoer van onze citymarketing Harlingen Welkom aan Zee. Via de kanalen, zoals sociale media en een nieuwsbrief, kunnen wij onze gastvrijheidssector uitstekend bedienen. Zo versturen minstens 1 keer per kwartaal een nieuwsbrief met successen en informatie naar de toeristische ondernemers. Onlangs heeft de gemeente Harlingen (mede) op toeristisch vlak diverse prijzen gewonnen, zoals evenementenstad van het jaar, een award voor het aantal websitebezoeken en een michelin ster. Deze successen worden zoveel mogelijk samen met de sector gevierd en stevig in de etalage gezet ter promotie van onze gemeente en het beleid.
5.	Maak de informatie aan de raad over de voortgang van het toeristisch beleid/bereikte doelstellingen en uitgevoerde acties) meer gestructureerd door aan te sluiten bij de aanbevolen plannings- en evaluatiecyclus.	Ja	We evalueren ons toeristisch beleid via onder meer de jaarstukken en de begroting (speerpunt 2: bevorderen toerisme). Het beleid vormt de basis en het kader vanuit waar we dit doen. Daarnaast sturen we met regelmaat raadsinformatiebrieven naar de raad over de voortgang van verschillende projecten. Aanvullend wordt gebruik gemaakt van het weekbericht van de raad om (kleine) successen, bijeenkomsten of nieuwswaardigen te delen.