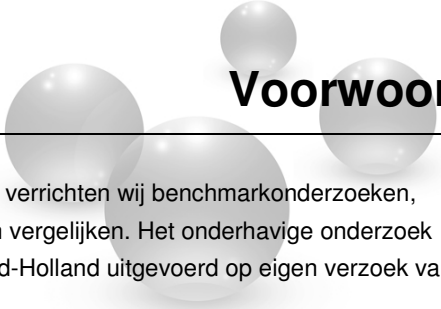


Validatie Terugblik collegeperiode 2007-2011

Provincie Zuid-Holland

Amsterdam, januari 2011



Voorwoord

Voor u ligt een, in meerdere opzichten, uniek onderzoek. Doorgaans verrichten wij benchmarkonderzoeken, waarin we het beleid van de vier randstadprovincies onderzoeken en vergelijken. Het onderhavige onderzoek 'Validatie Terugblik coalitieperiode 2007-2011' is echter alleen in Zuid-Holland uitgevoerd op eigen verzoek van Provinciale Staten.

Op 2 juni 2010 verzochten Provinciale Staten via een motie aan Gedeputeerde Staten om uiterlijk in januari 2011 inzicht te geven in de mate waarin de beleidsdoelen van het coalitieakkoord wel of niet zijn bereikt en deze evaluatie door de Randstedelijke Rekenkamer te laten valideren.

Het lijkt vanzelfsprekend dat ter afsluiting van een ambitieus coalitieakkoord een heldere verantwoording wordt afgelegd. In de praktijk komt dit echter sporadisch voor en getuigt het van bestuurlijke moed om vlak voor de verkiezingen optimaal transparant te willen zijn over wat er goed, maar ook minder goed ging. Ik wil daarom mijn complimenten geven voor het initiatief van PS en de manier waarop GS deze handschoen hebben opgepakt.

De Rekenkamer heeft als missie onder andere 'het versterken van de publieke verantwoording'. Het valideren van de resultaten van het coalitieakkoord van Zuid-Holland was daarvoor een unieke mogelijkheid, die we zoveel mogelijk hebben willen uitbaten. We hebben er daarom voor gekozen om gedurende het validatieonderzoek zoveel mogelijk ruimte te bieden om geconstateerde onduidelijkheden en onvolkomenheden te laten verbeteren. Dit betekent wel dat we een 'bewegend' onderzoeksobject hebben geanalyseerd. We hebben 18 doelstellingen (met 45 resultaten) intensief kunnen onderzoeken en geconstateerd dat daarbij een grote verbeteringslag is gemaakt. Voor het overige hebben we de ambtelijke organisatie generieke verbetervoorstellen meegegeven, maar niet meer kunnen onderzoeken in hoeverre die tot resultaat hebben geleid in de definitieve versie van de Terugblik.

De manier van onderzoek noodzaakte tot veelvuldig ambtelijk contact. Met name de houding van de opstellers van de Terugblik hebben wij als zeer open en leergierig ervaren. De medewerking van de organisatie was prettig en zeer constructief. Daarbij wil ik in het bijzonder Tanja Verbeeten (strategisch beleidsadviseur) noemen, die fungeerde als schakel tussen de onderzoekers van de Rekenkamer en de ambtelijke organisatie van de provincie. Zij heeft zich met uitzonderlijke energie en doorzettingsvermogen ingezet om er het beste uit te halen.

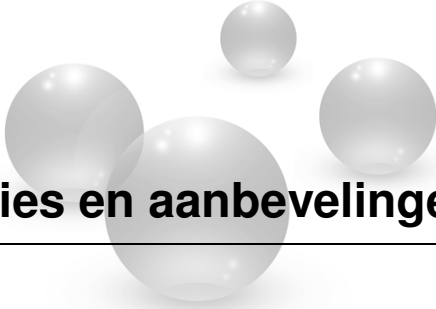
Het onderzoek is uitgevoerd door Peter Bakhuizen, Henriëtte Boerma, Filip den Eerzamen en Eline Vree van ZAKER en Loes van den Broek en Annelies Eggebeen van de Randstedelijke Rekenkamer onder verantwoordelijkheid van ondergetekende.

dr.ir. Ans Hoenderdos-Metselaar MBA
bestuurder/directeur Randstedelijke Rekenkamer

Inhoudsopgave

1.	Conclusies en aanbevelingen	5
1.1	Inleiding	5
1.2	Conclusies	5
1.3	Aanbevelingen	10
	Reactie Gedeputeerde Staten	13
	Nawoord Rekenkamer	15
2.	Inleiding	17
2.1	Aanleiding	17
2.2	Probleemstelling en onderzoeksvragen	18
2.3	Afbakening	18
2.4	Beoordelingskader	19
2.5	Onderzoeksaanpak	19
2.6	Leeswijzer	21
3.	Van coalitieakkoord naar Terugblik	23
3.1	Coalitieakkoord 2007-2011	23
3.2	Uitwerking van het Coalitieakkoord	24
3.3	Evaluatie Coalitieakkoord 2007-2011	25
4.	Validatieproces	27
4.1	Fase 1 – Volledigheid van de doelstellingen in de Terugblik	27
4.2	Fase 2 - Selectie van de doelstellingen	29
4.3	Fase 3a - Bevindingen gedurende het validatieproces	31
4.3.1	Inleiding	31
4.3.2	Bevindingen die hebben geleid tot aanpassingen	31
4.3.3	Bevindingen die niet hebben geleid tot aanpassingen	34
4.3.4	Leerproces	35
5.	Uitkomsten Validatie	37
5.1	Inleiding	37
5.2	Overzicht geselecteerde doelstellingen en gevalideerde resultaten	39
5.3	Totaaloverzicht uitkomsten validatie	40
5.4	Bevindingen validatie resultaten op het criterium relevantie	41
5.4.1	Uitwerking van het criterium relevantie	41
5.4.2	Totaaloverzicht uitkomsten validatie voor het criterium relevantie	41
5.4.3	Toelichting bevindingen voor wat betreft de validatie voor het criterium relevantie	42
5.5	Bevindingen validatie resultaten op het criterium controleerbaarheid	44
5.5.1	Uitwerking van het criterium controleerbaarheid	44
5.5.2	Totaaloverzicht uitkomsten validatie voor het criterium controleerbaarheid	45
5.5.3	Toelichting bevindingen voor wat betreft de validatie voor het criterium controleerbaarheid	46

5.6	Bevindingen validatie resultaten op het criterium juistheid	47
5.6.1	Uitwerking van het criterium juistheid	47
5.6.2	Totaaloverzicht uitkomsten validatie voor het criterium juistheid	48
BIJLAGE A Overzicht van doelstellingen en resultaten.....		51
BIJLAGE B Samenhang, bevindingen, conclusies en aanbevelingen		67
BIJLAGE C Scan concept Terugblik collegeperiode 2007-2011 d.d. 29 november 2010		71



Conclusies en aanbevelingen

1.1 Inleiding

GS hebben een eindevaluatie opgesteld van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord. Deze eindevaluatie is opgenomen in het document 'Terugblik collegeperiode 2007-2011' (hierna: Terugblik). In dit hoofdstuk presenteert de Rekenkamer de conclusies en aanbevelingen die voortkomen uit de validatie van de bereikte resultaten zoals opgenomen in de Terugblik.

De centrale onderzoeksvraag luidt:

In hoeverre is de verantwoording van GS over de realisatie van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord 2007-2011 zoals opgenomen in de Terugblik relevant, controleerbaar en juist?

De vraagstelling wordt beantwoord aan de hand van de volgende vier deelvragen.

1. Wordt in de Terugblik over alle relevante doelstellingen uit het Coalitieakkoord 2007-2011 verantwoording afgelegd?
2. Is de verantwoording over het bereikte resultaat relevant in relatie tot de gestelde doelstellingen uit het Coalitieakkoord, dan wel tot de eventueel bijgestelde doelstellingen bij de Halfwegevaluatie?
3. In welke mate zijn de bereikte resultaten uit de Terugblik te controleren op basis van registraties, bron-documentatie, onderbouwingen?
4. Is het vervolgens vast te stellen dat de bereikte resultaten uit de Terugblik juist zijn verantwoord?

De antwoorden op deze vragen vindt u terug in paragraaf 1.2 waarin wij de conclusies van het onderzoek toelichten. In paragraaf 1.3 zijn bijbehorende aanbevelingen opgenomen. De conclusies en aanbevelingen zijn gebaseerd op de bevindingen in de hoofdstukken 2 tot en met 5. In Bijlage B is een tabel opgenomen met daarin alle bevindingen, conclusies en aanbevelingen uit het onderzoek en hun onderlinge samenhang.

1.2 Conclusies

Alvorens nader in te gaan op de conclusies van dit onderzoek, benadrukt de Rekenkamer dat GS een belangrijke eerste stap hebben gezet naar het afleggen van verantwoording over hun bereikte resultaten. De Rekenkamer spreekt zijn waardering uit voor het verzoek van GS en PS om de evaluatie door de Rekenkamer te laten valideren. De Rekenkamer is zich bewust van de ontwikkeling die doorgemaakt moet worden in het afleggen van verantwoording over bereikte resultaten. De Rekenkamer spreekt zijn waardering uit over de constructieve samenwerking met de Provincie gedurende het validatieproces. Ook de bereidheid van de Provincie om mee te denken over verbeterlagen in de Terugblik is als zeer positief ervaren.

Algemene conclusies: Het Coalitieakkoord 2007-2011 bevat 76 doelstellingen. Voor circa 59 van deze doelstellingen is in de Terugblik opgenomen welke resultaten zijn behaald in de collegeperiode. Over 17 doelstellingen uit het Coalitieakkoord wordt in de Terugblik geen verantwoording afgelegd of transparant gemaakt waarom verantwoording over de betreffende doelstelling niet meer aan de orde is. De Rekenkamer heeft voor een selectie van 18 van de doelstellingen in de Terugblik, na een positief verbeterproces en een fors aantal aanpassingen, vastgesteld dat de verantwoording over de behaalde resultaten, zoals opgenomen in de definitieve Terugblik, van voldoende kwaliteit is. Hiermee is de Terugblik voor PS geschikt om een debat te voeren over de mate van realisatie van deze 18 doelstellingen. Gezien de intensiteit en diepgang van het validatie- en leerproces binnen het geboden tijdsbestek is gekozen voor een selectie en heeft de Rekenkamer zich derhalve over de overige 40 doelstellingen geen oordeel kunnen vormen. De genoemde bevindingen kunnen niet geëxtrapoleerd worden naar alle doelstellingen in de Terugblik omdat de 18 doelstellingen van voldoende kwaliteit zijn geacht na een intensief leerproces en aanpassingen.

Toelichting

- De Rekenkamer heeft er voor gekozen om niet de hele Terugblik te valideren maar een selectie van doelstellingen. Gekozen is voor een intensief validatieproces voor een selectie van doelstellingen. Hierbij is nauw samengewerkt met de ambtelijke organisatie om de bevindingen van de Rekenkamer direct door te vertalen naar verbeteringen in de verantwoording. Binnen het geboden tijdsbestek was het niet mogelijk alle doelstellingen met deze diepgang te valideren. De Rekenkamer veronderstelt dat deze aanpak een goede impuls geeft om in de toekomst verdere verbeteringen door te voeren in verantwoordingen over doelstellingen. Overigens heeft de Rekenkamer tijdens het validatieproces aangeraden de overige doelstellingen door te nemen aan de hand van de bevindingen van de Rekenkamer. Het is aan de Provincie om de verbetering te maken voor alle gerapporteerde doelstellingen in de Terugblik.
- De selectie van de doelstellingen is bepaald op enkele criteria, te weten een evenwichtige verdeling over doelen en thema's, portefeuillehouders uit GS en over kwantitatief en kwalitatief geformuleerde doelstellingen. In totaal zijn 18 doelstellingen in de selectie opgenomen.
- In de Nota van Bevindingen doet de Rekenkamer verslag van de bevindingen vanaf de concept Terugblik van 20 september tot aan de definitieve Terugblik van 29 november 2010. De validatie is met diepgang en zorgvuldigheid gebeurd en heeft voor alle geselecteerde doelstellingen tot een fors aantal bevindingen geleid welke grotendeels zijn doorgevoerd in de Terugblik.
- Op het moment van afronding van de Bestuurlijke Nota op 1 december 2010 was de inhoud van paragraaf 2 van de definitieve Terugblik nog niet bekend. Van deze paragraaf heeft de Rekenkamer de consistentie met de gevalideerde doelstellingen niet kunnen beoordelen. De eerste conceptteksten van deze paragraaf tonen een (voornamelijk) kwalitatieve tekst waarvan de Rekenkamer van mening is dat deze niet in lijn ligt met de aanbevelingen en verbeteringen die geleverd zijn bij de geselecteerde doelstellingen (zie bevindingen in paragraaf 4.3). Deze bevinding is niet opgenomen in de Nota van Bevindingen omdat de bevinding pas naar voren is gekomen na de feitelijke wederhoor. De reden hiervoor is dat gedurende het feitelijk wederhoor paragraaf 2 verder is ingevuld en de contouren van de tekst duidelijker zijn geworden.

Deelconclusie 1: In de Terugblik wordt niet over alle doelstellingen uit het Coalitieakkoord 2007-2011 verantwoording afgelegd. Over circa 78 procent (59 van de 76) van de doelstellingen wordt in de Terugblik aangegeven welke resultaten zijn bereikt. De Rekenkamer acht in principe alle doelstellingen uit het Coalitieakkoord relevant. Immers, anders waren ze geen onderdeel geweest van het Coalitieakkoord. De Rekenkamer onderkent dat GS omwille van de tijd en/of de omvang van de evaluatie een keuze maakt tussen doelstellingen waarover in de Terugblik verantwoording wordt afgelegd. Deze keuze dient echter wel onderbouwd te zijn.

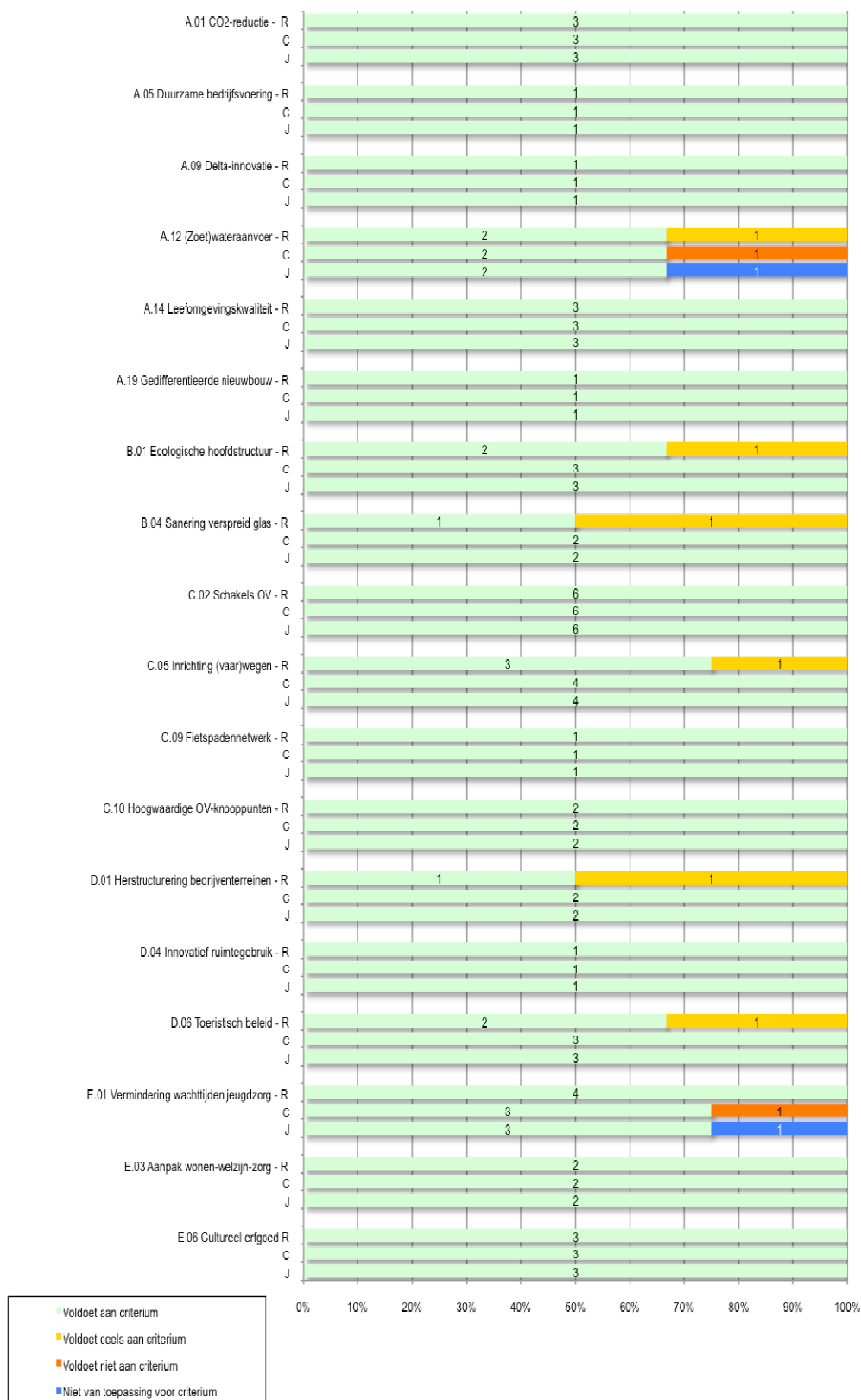
Toelichting

- Over 78 procent van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord wordt in de Terugblik verantwoording afgelegd. Over 3 doelstellingen is niet gerapporteerd, omdat deze gedeeltelijk overlap vertonen met andere doelstellingen waar in de Terugblik wel verantwoording over is afgelegd. Daarnaast is één doelstelling gedeeltelijk opgenomen en zijn vier doelstellingen vervallen als gevolg van Provincie Nieuwe Stijl. Voor de overige negen doelstellingen uit het Coalitieakkoord is niet aangegeven welke resultaten zijn behaald.
- Er bestaat een verschil tussen de offensieven ten aanzien van het percentage doelstellingen waarover verantwoording wordt afgelegd in de Terugblik. Alleen over het Economisch offensief is de verantwoording volledig. Bij het jeugdoffensief wordt slechts over ruim de helft van de doelen verantwoording afgelegd, mede doordat een deel van de doelstellingen rondom jeugdoffensief vervallen is als gevolg van Provincie Nieuwe Stijl.
- Het is wenselijk dat GS verantwoording afleggen over alle relevante doelstellingen uit het Coalitieakkoord, ongeacht of de doelstelling wel of niet is behaald. De Rekenkamer gaat er vanuit dat alle doelstellingen uit het Coalitieakkoord relevant zijn. Immers, anders waren ze geen onderdeel geweest van het Coalitieakkoord. Desondanks is er een keuze gemaakt in de doelstellingen waarover verantwoording wordt afgelegd in de Terugblik.
- De afwegingen van GS om over bepaalde doelstellingen wel en bepaalde doelstellingen niet te rapporteren in de Terugblik zijn niet inzichtelijk. Of deze keuze van doelstellingen voldoende recht doet aan het criterium van relevantie, laat de Rekenkamer verder in het midden. De keuze is de verantwoordelijkheid van GS, die de keuze verder niet hebben toegelicht. Hierdoor kan de Rekenkamer de keuze en bijbehorende afweging niet op zijn merites beoordelen. Daarnaast hebben PS ook geen nadere vragen gesteld aan GS over het ontbreken van doelstellingen tijdens het debat over de Halfwegevaluatie. PS hebben derhalve impliciet ingestemd met het opnemen van een selectie van doelstellingen in de Terugblik.

Voor meer informatie over deze deelconclusie en toelichting, verwijst de Rekenkamer naar bevindingen 4 en 5 in hoofdstuk 4.

Deelconclusie 2: De Rekenkamer heeft voor 18 doelstellingen de resultaten uit de definitieve Terugblik gevalideerd. Na een intensief verbeterproces voldoet de verantwoording over deze 18 doelstellingen grotendeels aan de daaraan te stellen eisen van relevantie, controleerbaarheid en juistheid. Op het gebied van de relevantie kunnen de resultaten bij een aantal doelstellingen verder aangescherpt worden. De minder relevante resultaten hangen samen met het noemen van de ingezette middelen, projecten of voorbeelden die op zichzelf geen inzicht geven in de mate waarin de doelstelling is gerealiseerd. De controleerbaarheid en de juistheid van de resultaten bij de 18 doelstellingen zijn over het algemeen goed. Een aandachtspunt zijn de opgaven van derden. De Provincie beschikt niet altijd over voldoende garanties dat de gegevens van derden juist zijn.

Op de volgende bladzijde is een figuur opgenomen waarin per doelstelling de uitkomsten zijn vermeld voor wat betreft de criteria relevantie (R), controleerbaarheid (C) en juistheid (J). De getallen representeren het aantal resultaten van de betreffende doelstelling. De kleuren geven het oordeel van de Rekenkamer weer over de betreffende resultaten.



Figuur 1 Totaaloverzicht uitkomsten validatie

Toelichting

- De Terugblik is niet integraal gevalideerd door de Rekenkamer. De selectie van de 18 doelstellingen welke in de validatie zijn opgenomen is bepaald op basis van een evenwichtige verdeling over doelen en thema's, portefeuillehouders uit GS en over kwalitatief en kwantitatief geformuleerde doelstellingen. Bij het merendeel van de doelstellingen zijn meerdere resultaten benoemd. Bij de 18 geselecteerde doelstellingen horen in totaal 45 behaalde resultaten.
- De Rekenkamer meent dat het de discussie over de Terugblik in PS ten goede komt als er geen onduidelijkheden bestaan over de kwaliteit van de informatie die in de Terugblik is opgenomen. Daartoe heeft de Rekenkamer met GS de afspraak gemaakt dat de Rekenkamer een conceptversie van de Terugblik heeft beoordeeld en dat naar aanleiding van de validatie aanpassingen in dit concept plaats konden vinden. De versie van de Terugblik waarop dit rapport is gebaseerd betreft de Terugblik met datum 29 november 2010.
- De validatie van de Rekenkamer heeft geleid tot een groot aantal bevindingen en aanpassingen van de concept versie. De Rekenkamer benadrukt dan ook dat het oordeel over de kwaliteit van de resultaten, zoals geformuleerd in de algemene conclusie, alleen betrekking heeft op de selectie van de 18 doelstellingen en niet op de overige 40 doelstellingen met bijbehorende resultaten. De integrale teksten van de resultaten welke door de Rekenkamer zijn gevalideerd zijn opgenomen in bijlage A.
- Voor 12 van de 18 doelstellingen¹ zijn de resultaten als relevant aangemerkt. Bij 6 van de 18 doelstellingen worden resultaten genoemd die ten dele relevant zijn in relatie tot de doelstelling. Dit zijn 6 resultaten van de 45 resultaten. Een resultaat wordt relevant geacht als het inzicht geeft in de mate waarin de doelstelling is gehaald, als het op alle aspecten van de doelstelling ingaat en als het is behaald in de collegeperiode. Resultaten die zijn beoordeeld als minder relevant geven op zichzelf geen inzicht in de mate waarin de doelstelling is gerealiseerd, maar gaan in op ingezette middelen, projecten of voorbeelden.
- Bij 16 doelstellingen² zijn alle bijbehorende resultaten controleerbaar. Bij 2 van de 18 doelstellingen zijn resultaten genoemd die niet controleerbaar zijn. Dit zijn 2 van de 45 resultaten. Een resultaat is door het gebruik van bewoordingen niet controleerbaar. Bij het andere resultaat kan de prognose die in het resultaat wordt gedaan niet met voldoende zekerheid gevalideerd worden.
- Met uitzondering van de 2 resultaten die niet controleerbaar zijn, zijn alle resultaten³ juist. Over de 2 resultaten die niet controleerbaar zijn, heeft de Rekenkamer geen oordeel.
- Bij resultaten, waarbij de Provincie gebruik maakt van opgaven van derden, is vastgesteld dat de Provincie deze opgaven correct heeft overgenomen in de Terugblik. De provincie beschikt echter niet altijd over voldoende garanties dat de gegevens van derden juist zijn, zoals bijvoorbeeld is gebleken uit het onderzoek van de Rekenkamer 'Kind centraal of cijfers centraal?' De Rekenkamer beveelt in haar rapport onder andere aan om, al dan niet door een onafhankelijke partij, te controleren of de organisaties de informatie ook conform de eenduidige definities aanleveren.

Voor meer informatie over deze deelconclusie en toelichting, verwijst de Rekenkamer naar bevindingen 6 tot en met 12 in hoofdstuk 4 en bevindingen 15 tot en met 18 in hoofdstuk 5.

¹ De genoemde bevindingen kunnen niet geëxtrapoleerd worden naar alle doelstellingen in de Terugblik omdat de 18 doelstellingen van voldoende kwaliteit zijn geacht na een intensief leerproces en aanpassingen. Daarnaast verschillen de resultaten per doelstelling en de afbakening van de resultaten voor meerdere interpretatie vatbaar is, waardoor extrapolatie onvoldoende zekerheid biedt voor de gehele populatie.

² Idem

³ Idem

Deelconclusie 3: Verantwoording over de doelstellingen uit het Coalitieakkoord is nog maar deels ingebed in de reguliere planning- en control cyclus. Dit wordt in belangrijke mate veroorzaakt door de formulering van de doelstellingen in het Coalitieakkoord, welke specifieker kan en beter toegespitst op de mogelijkheden van de Provincie. Maar ook door verbeterlagen in de planning- en control cyclus, mede in reactie op adviezen van de commissie Van Dieren, is de relatie tussen de oorspronkelijke doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de uitgewerkte programmabegroting uit beeld geraakt. Daarnaast zijn, door voortschrijdend inzicht ten aanzien van de positie van de Provincie (Provincie Nieuwe Stijl), enkele doelstellingen substantieel gewijzigd. De Rekenkamer beschouwt inbedding van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord in de reguliere planning- en control cyclus als belangrijke uitdaging voor de komende coalitieperiode.

Toelichting

- De relatie tussen de oorspronkelijke doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de uitgewerkte doelstellingen en resultaten uit de planning- en control cyclus is moeilijk te leggen. In de afgelopen periode is door PS en GS op diverse momenten aandacht besteed aan de formulering van de doelstellingen, waaronder door de commissie Van Dieren, die hebben geleid tot aanpassingen in doelstellingen en prestatie-indicatoren. Door deze aanpassingen en (daarmee samenhangende) verbeterlagen in de planning- en control cyclus is de relatie tussen de oorspronkelijke doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de uitgewerkte programmabegroting uit beeld geraakt en niet meer één-op-één te leggen zonder conversietabel. Hierdoor wordt de monitoring van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord bemoeilijkt.
- De doelstellingen zijn vaak geformuleerd als een te behalen effect, zonder dat duidelijk is hoe dit gemeten kan worden. De verantwoorde resultaten beschrijven hierdoor veelal activiteiten, maar gaan nauwelijks in op resultaten of de realisatie van beoogde effecten. Daarnaast is de formulering van de doelstellingen voor verbetering vatbaar. De doelstellingen zijn in veel gevallen niet SMART geformuleerd, weinig concreet, onduidelijk over de rol van de Provincie en voor een langere termijn geformuleerd zonder tussentijdse mijlpalen.
- Voor een aantal doelstellingen is het noodzakelijk om een nulmeting te hebben dan wel overeenstemming te hebben over de meetmethode. Dit is noodzakelijk om te kunnen vaststellen of de doelstelling is gerealiseerd. Deze nulmetingen ontbreken echter voor een aantal van deze doelstellingen.

Voor meer informatie over deze deelconclusie en toelichting, verwijst de Rekenkamer naar bevindingen 13 en 14 in hoofdstuk 4.

1.3 Aanbevelingen

De Rekenkamer komt tot de volgende aanbevelingen.

Aanbeveling 1: Het implementeren van leerervaringen en bevindingen uit het validatieproces

De Rekenkamer heeft, naast de validatie van deze Terugblik, met dit onderzoek beoogd aanbevelingen te doen over de wijze waarop in de toekomst verantwoording afgelegd kan worden over de doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de validatie hiervan. De Rekenkamer beveelt GS dan ook aan om de leerervaringen en bevindingen uit het validatieproces van de Terugblik te gebruiken bij toekomstige verantwoordingen.

Aanbeveling 2: Het formuleren van de doelstellingen in het Coalitieakkoord

Het is van belang al bij de totstandkoming van het Coalitieakkoord of een hieruit voortvloeiend collegeprogramma te anticiperen op toekomstige evaluaties. De Rekenkamer beveelt aan om deze documenten te ontwikkelen aan de hand van de volgende uitgangspunten:

1. Formuleer de doelstellingen SMART.
2. Stel spelregels op (tussen GS en PS) over definities, mijlpalen, bijstelling van doelstellingen.

Aanbeveling 3: Het (tussentijds) monitoren van de doelstellingen

De Rekenkamer beveelt GS aan om de doelstellingen uit het Coalitieakkoord verder in te bedden in de planning- en control cyclus. Verdere inbedding vindt plaats door:

1. De doelstellingen uit het Coalitieakkoord te gebruiken als leidraad voor de begrotingen en (tussentijdse) verantwoordingen. Idealiter wordt jaarlijks verantwoording afgelegd over de voortgang (op de mijlpalen) van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord (zie hiervoor ook aanbeveling 2).
2. Registraties op orde te brengen die nodig zijn om te kunnen rapporteren over de doelstellingen uit het Coalitieakkoord en meetinstrumenten te ontwikkelen voor (de mijlpalen voor) deze doelstellingen.
3. Te rapporteren over tussentijdse resultaten op de doelstellingen uit het Coalitieakkoord als onderdeel van de planning- en control cyclus.

Aanbeveling 4: Het rapporteren over alle doelstellingen

De Rekenkamer beveelt GS aan om over alle doelstellingen uit het Coalitieakkoord verantwoording af te leggen. Mochten er zwaarwegende argumenten zijn om over bepaalde doelstelling geen verantwoording af te leggen, dan dienen deze afwegingen inzichtelijk te zijn.

Aanbeveling 5: Het verhogen van de kwaliteit van de rapportage

De Rekenkamer beveelt GS aan om de kwaliteit van de verantwoording over de behaalde resultaten te verhogen door:

- Gebruik te maken van concrete formuleringen en bewoordingen in de verantwoording, zodat duidelijk is welk resultaat is behaald en het resultaat ook te valideren is.
- Indien de doelstelling niet is gehaald, alleen te rapporteren over de reden waarom de doelstelling niet is gehaald. Andere informatie is minder relevant.
- Intern vast te stellen dat de gerapporteerde resultaten juist en onderbouwd zijn.
- De betrouwbaarheid van opgaven van derden, waarop behaalde resultaten zijn gebaseerd, door een onafhankelijke partij te (laten) verifiëren.
- In de rapportage onderscheid te maken tussen daadwerkelijke realisatie en contextinformatie, zodat in één oogopslag inzichtelijk is wat de realisatie is.
- Verwachtingen te vermijden die niet met voldoende zekerheid te valideren zijn.
- Beknöpfe verslaggeving over behaalde resultaten in relatie tot de doelstellingen.

Reactie Gedeputeerde Staten

Wij hebben kennis genomen van uw rapport Validatie Terugblik collegeperiode 2007-2011. Dit rapport is opgesteld naar aanleiding van motie 196 van Provinciale Staten, waarin Provinciale Staten Gedeputeerde Staten hebben verzocht om een evaluatie van het Coalitieakkoord op te stellen en de uitkomsten hiervan te laten valideren door de Randstedelijke Rekenkamer.

Wij zijn erg tevreden met uw algemene conclusie dat voor de geselecteerde 18 doelstellingen uit de Terugblik, de verantwoording van voldoende kwaliteit is. Wij begrijpen dat u zich geen oordeel kunt vormen over de overige doelstellingen, gelet op het leerproces en de aanpassingen. De leerervaringen hebben ertoe geleid dat wij de resultaten bij de overige doelstellingen waar mogelijk ook hebben aangepast.

U verzoekt ons om te reageren op de conclusies en aanbevelingen van de Rekenkamer. In deze reactie hebben we ons daartoe beperkt.

Uw conclusies

U geeft in uw rapport aan dat in de Terugblik niet over alle doelstellingen uit het Coalitieakkoord 2007-2011 verantwoording wordt afgelegd en dat in principe alle doelstellingen relevant zijn.

Wij onderschrijven deze conclusie. Gelet op het grote aantal doelstellingen in het Coalitieakkoord, de overlap tussen de doelstellingen en de waardering van Provinciale Staten voor de methodiek van de Halfwegevaluatie, hebben wij gemeend een keuze in onderwerpen te moeten maken. Deze keuze hebben wij voor een groot deel van de doelstellingen onderbouwd.

Op het gebied van relevantie concludeert u dat de resultaten bij een aantal doelstellingen verder aangescherpt kunnen worden. Hoewel het hier gaat om contextinformatie, vinden wij dat – gelet op de bestuurlijke inzet op deze dossiers – deze context vermeld moet worden.

U concludeert dat de verantwoording over de doelstellingen uit het Coalitieakkoord nog maar deels is ingebed in de reguliere planning en control cyclus. Dit zou in belangrijke mate worden veroorzaakt door de formulering van de doelstellingen in het Coalitieakkoord. Ook de verbeterslagen in de planning en control cyclus, waardoor de relatie tussen de oorspronkelijke doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de programmabegroting uit beeld is geraakt, hebben hieraan bijgedragen. Dit punt zullen wij ter overweging meegeven aan het nieuwe college.

Uw aanbevelingen

U beveelt ons aan om de leerervaringen en bevindingen uit het validatieproces van de Terugblik te gebruiken bij toekomstige verantwoordingen. Wij zullen aan deze aanbeveling gehoor geven door uw adviezen schriftelijk uit te werken en aan het volgende college mee te geven.

In uw tweede aanbeveling adviseert u ons om doelstellingen SMART te formuleren en spelregels te ontwikkelen over definities, mijlpalen en bijstelling van doelstellingen. Ook deze aanbeveling geven wij mee aan het volgende college.

Voorts beveelt u ons aan om de doelstellingen uit het Coalitieakkoord verder in te bedden in de planning en control cyclus. Uiteraard gelden de doelstellingen uit het coalitieakkoord als leidraad voor provinciaal handelen.

Wij zullen bezien hoe we deze relatie meer zichtbaar kunnen maken en mee kunnen nemen in de planning en control cyclus. Daarnaast loopt er ambtelijk reeds een traject om meetgegevens beter aan te laten sluiten op indicatoren.

In uw vierde aanbeveling geeft u aan dat Gedeputeerde Staten over alle doelstellingen uit het Coalitieakkoord verantwoording zou moeten afleggen. Hier zijn wij het in principe mee eens. Dit stelt eisen aan het aantal en de breedte van de formulering van de doelstellingen in het Coalitieakkoord. Uw advies geven wij mee aan het volgende college.

Tot slot beveelt u ons aan om de kwaliteit van de verantwoording over de behaalde resultaten te verhogen. Hiervoor doet u een aantal specifieke aanbevelingen. Wij zullen deze individueel beoordelen en meenemen in verbeterlagen van de planning en control cyclus.

Als laatste willen wij onze waardering uitspreken over het constructieve proces bij de totstandkoming van deze validatie.



Nawoord Rekenkamer

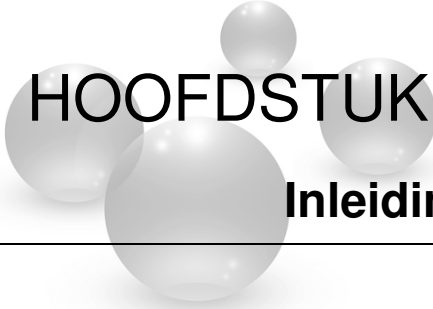
De Rekenkamer is verheugd te vernemen dat GS het onderzoeksproces als constructief hebben ervaren en voornemens zijn de aanbevelingen over te nemen. De Rekenkamer wil echter nog wel de nadruk leggen op enkele passages uit de reactie van GS.

De Rekenkamer heeft aanbevolen om de relatie tussen het Coalitieakkoord en de programmabegroting te versterken. GS geven aan dit ter overweging mee te geven aan het nieuwe College. De Rekenkamer zou graag zien dat dit zichtbaar wordt gemaakt, bijvoorbeeld door opname in een eventueel overdrachtsdocument. Dit geldt eveneens voor de aanbeveling over de formulering van doelstellingen in het Coalitieakkoord.

GS geven aan dat de leerervaring ertoe heeft geleid dat de resultaten van de overige doelstellingen, waar mogelijk, ook zijn aangepast. De Rekenkamer heeft de eerste conceptversie van de Terugblik vergeleken met de definitieve versie. Hieruit leidt de Rekenkamer af dat voor een deel van de resultaten inderdaad aanpassingen zijn doorgevoerd. Echter voor een deel niet.

Tot slot wijst de Rekenkamer PS er op dat nog na de validatie door de Rekenkamer aan de Terugblik enkele bijlagen door GS zijn toegevoegd evenals enkele teksten aan de overige hoofdstukken, welke dus niet door de Rekenkamer konden worden meegenomen in de validatie. De Rekenkamer heeft derhalve ook niet vastgesteld of de informatie in deze teksten en bijlagen, overeenkomt met de informatie over de 18 doelstellingen met bijbehorende resultaten, welke door de Rekenkamer zijn gevalideerd.

Aan PS beveelt de Rekenkamer aan om bij de behandeling van dit rapport expliciet een beslissing te nemen over de aanbevelingen en de bewaking hiervan over te dragen aan de nieuwe Staten.



HOOFDSTUK 2

Inleiding

2.1 Aanleiding

Achtergrond. In het Coalitieakkoord 2007-2011 'Duurzaam denken, dynamisch doen' hebben Gedeputeerde Staten (GS) van Zuid-Holland de doelstellingen van de Provincie beschreven. Het streven is dat iedereen aangenaam kan wonen, werken en recreëren in Zuid-Holland, nu en in de toekomst. Rondom dit motto hebben GS 76 doelstellingen geformuleerd, geclusterd naar vijf offensieven. Tevens zijn enkele grote integrale gebiedsontwikkelingsprojecten benoemd en het programma Provincie Nieuwe Stijl als prioriteit aangeduid.

In 2009 hebben GS door middel van de Halfwegevaluatie een tussentijdse balans opgemaakt over de voortgang van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord. Deze tussentijdse evaluatie was de aanleiding voor de Provinciale Staten (PS) om GS te verzoeken ook een evaluatie van het Coalitieakkoord op te stellen (motie M196, 2 juni 2010). De motie luidt:

Overwegende:

- dat GS de afgelopen drie jaar heeft gewerkt om de ambities uit het coalitieakkoord te realiseren;
- dat 2010 het laatste jaar is van deze collegeperiode;
- dat verantwoording over het gevoerde beleid aan het eind van de collegeperiode wenselijk is.

Constaterende:

- dat PS de jaarstukken 2010 niet voor de provinciale verkiezingen van 2 maart 2011 kan verwachten;
- dat evaluatie met de direct betrokkenen dient plaats te vinden, en dus niet over de verkiezingen heen moet worden getild.

Verzoeken GS:

- om uiterlijk in januari 2011 inzicht te geven in de mate waarin de beleidsdoelen van het coalitieakkoord wel of niet zijn bereikt;
- de Randstedelijke Rekenkamer te verzoeken de uitkomsten van deze evaluatie te valideren.

GS hebben het verzoek van PS ingewilligd. Het doel van de evaluatie is in kaart te brengen in hoeverre de doelstellingen uit het Coalitieakkoord zijn bereikt. Om als PS de evaluatie goed te kunnen beoordelen, dient de gepresenteerde informatie van voldoende kwaliteit te zijn. PS hebben daarom GS niet alleen verzocht een evaluatie op te stellen, maar deze tevens door de Rekenkamer te laten valideren. GS hebben zich bij dit verzoek aangesloten.

De Rekenkamer spreekt zijn waardering uit voor het verzoek van GS en PS om de evaluatie door de Rekenkamer te laten valideren. Op deze wijze verantwoording afleggen over afspraken uit het Coalitieakkoord en deze ook nog laten valideren, komt nog zelden voor in het openbaar bestuur en is zeker bij provincies uniek. De Rekenkamer heeft dan ook met genoegen dit verzoek ingewilligd.

Onderzoek. GS hebben PS laten weten uiterlijk januari 2011 een evaluatie op te stellen van het Coalitieakkoord.⁴ Deze eindevaluatie is opgenomen in het document 'Terugblik collegeperiode 2007-2011' (hierna: Terugblik). De Randstedelijke Rekenkamer wil graag PS de zekerheid geven dat de gepresenteerde resultaten in de Terugblik van voldoende kwaliteit zijn om het publieke debat over het bereiken van de doelstellingen te voeren. Daarnaast wil de Rekenkamer met dit onderzoek GS en PS ondersteunen om rapportages over de evaluatie van coalitiedoelstellingen als sturing- en verantwoordingsdocument verder te ontwikkelen en verbeteren.

GS hebben per brief van 17 augustus PS laten weten hoe zij de Terugblik zouden aanpakken en welke procedure hen voor ogen stond bij de validatie door de Rekenkamer. In eerste aanleg zouden GS de Terugblik in september vaststellen en verzenden aan PS, waarna de Rekenkamer de gelegenheid had tot eind 2010 de validatie uit te voeren.⁵ In de onderzoeksopzet heeft de Rekenkamer aangegeven dat de septemberversie van de Terugblik het onderzoeksobject is. GS hebben gedurende het proces de mogelijkheid gehad om aanpassingen door te voeren op basis van de validatiewerkzaamheden. Dit proces is verder beschreven in hoofdstuk 4 van dit rapport. De Rekenkamer heeft aangegeven deze aanpak te prefereren, zodat binnen de beschikbare periode het uiterste kon worden gedaan om de benodigde informatie voor de Terugblik inzichtelijk, relevant, controleerbaar en juist te presenteren. Dit rapport geeft een validatie van de versie van de Terugblik tot en met de verwerking van de feitelijke wederhoor. Deze versie treft u aan als bijlage bij dit rapport.

2.2 Probleemstelling en onderzoeksvragen

Doelstelling van het onderzoek is om de uitkomsten van de Terugblik van het Coalitieakkoord 2007-2011 te valideren. De centrale vraag van het onderzoek luidt:

In hoeverre is de verantwoording van GS over de realisatie van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord 2007-2011 zoals opgenomen in de Terugblik relevant, controleerbaar en juist?

De vraagstelling wordt beantwoord aan de hand van de volgende vier deelvragen.

1. Wordt in de Terugblik over alle relevante doelstellingen uit het Coalitieakkoord 2007-2011 verantwoording afgelegd?
2. Is de verantwoording over het bereikte resultaat relevant in relatie tot de gestelde doelstellingen uit het Coalitieakkoord, dan wel tot de eventueel bijgestelde doelstellingen bij de Halfwegevaluatie?
3. In welke mate zijn de bereikte resultaten uit de Terugblik te controleren op basis van registraties, bron-documentatie, onderbouwingen?
4. Is het vervolgens vast te stellen dat de bereikte resultaten uit de Terugblik juist zijn verantwoord?

2.3 Afbakening

Het onderzoek richt zich op de Terugblik zoals deze 20 september 2010 door GS ter beschikking is gesteld aan de Rekenkamer. Object van onderzoek zijn de verantwoorde resultaten (over de doelstellingen uit het Coalitieakkoord) zoals opgenomen in de Terugblik. Deze nota van bevindingen rapporteert dan ook over de validatie van de resultaten uit de Terugblik en geeft geen oordeel over de relevantie, controleerbaarheid en juistheid van de doelstellingen.

⁴ Brief van GS aan PS, 17 augustus 2010.

⁵ Brief van GS aan PS, 17 augustus 2010.

De Terugblik is niet integraal gevalideerd maar er is een selectie van doelstellingen met bijbehorende resultaten genomen. De wijze waarop de selectie heeft plaatsgevonden is beschreven in paragraaf 4.2.

2.4 Beoordelingskader

In tabel 1 is het beoordelingskader opgenomen waaraan de resultaten uit de Terugblik zijn getoetst.

Tabel 1 Beoordelingskader

Norm	Criterium
De resultaten uit de Terugblik zijn relevant in relatie tot de doelstelling	De verantwoorde resultaten zijn <i>naar aard gelijk</i> aan de gestelde doelstellingen.
	De verantwoorde resultaten zijn <i>volledig</i> in relatie tot de gestelde doelstellingen.
	De verantwoorde resultaten zijn <i>eenduidig</i> , d.w.z. niet voor meer uitleg vatbaar.
	De verantwoorde resultaten zijn <i>tijdspecifiek</i> , d.w.z. het is duidelijk op welke periode ze betrekking hebben.
De resultaten uit de Terugblik zijn controleerbaar	De verantwoorde resultaten zijn te controleren op basis van registraties, brondocumenten, documentatie, onderbouwingen.
	De prognoses zijn te valideren op aannemelijkheid op basis van documentatie, gegevens uit eerdere periodes, onderbouwingen. ⁶
De resultaten uit de Terugblik zijn juist	De verantwoorde gerealiseerde resultaten zijn goed, correct.
	De verwachtingen over de toekomst zijn aannemelijk.

2.5 Onderzoeksaanpak

De Rekenkamer meent dat het de discussie over de Terugblik in PS ten goede komt als er zo weinig mogelijk onduidelijkheden bestaan over de kwaliteit van de informatie die in de Terugblik is opgenomen. Daartoe heeft de Rekenkamer met GS de afspraak gemaakt dat de Rekenkamer een conceptversie van de Terugblik heeft beoordeeld en dat naar aanleiding van de validatie aanpassingen in dit concept plaats konden vinden. De beoordeling van de Rekenkamer heeft geleid tot aanpassing van de concept versie. Deze aanpassingen hadden ondermeer betrekking op de formulering van de resultaten (zie bevindingen hoofdstuk 4), maar ook op de correctheid van de resultaten. Waar tijdens het onderzoeksproces is vastgesteld dat een resultaat niet correct is weergegeven, is de Terugblik in het merendeel van de gevallen aangepast voor het correcte resultaat. Daar waar dit niet is gebeurd, heeft de Rekenkamer een bevinding hierover opgenomen (zie hoofdstuk 5). Dit geldt eveneens voor de formulering van resultaten en de structuur van de resultaten. De definitieve versie van de Terugblik is aan PS voorgelegd tezamen met het Rekenkamerrapport.

De aanpak van de validatie is verlopen volgens vier fasen.

Fase I – Volledigheid van doelstellingen in de Terugblik in relatie tot het Coalitieakkoord

In fase I is door middel van desk study onderzocht over welke resultaten uit het Coalitieakkoord GS zich hebben verantwoord in de Terugblik. Hierbij is een vergelijking gemaakt tussen de verantwoorde doelstellingen uit de Terugblik met de gestelde doelstellingen uit het Coalitieakkoord, waarbij is vastgesteld of de Terugblik volledig is ten aanzien van de doelstellingen.

⁶ Dit criterium is opgenomen in het beoordelingskader voor het geval dat in de Terugblik naast resultaten melding wordt gemaakt van nog te realiseren resultaten tot aan het einde van de coalitieperiode.

Fase II – Selectie van de doelstellingen

In fase II is een selectie gemaakt van 18 doelstellingen waarvan de behaalde resultaten zijn getoetst op relevantie, controleerbaarheid en juistheid.

Fase III – Validatie van de geselecteerde resultaten

Van alle geselecteerde doelstellingen (18) zijn de behaalde resultaten gevalideerd aan de hand van het beoordelingskader. Voor iedere doelstelling is dezelfde aanpak gehanteerd. Aangevangen is met een gesprek met de verantwoordelijke directeuren, afdelings- en/ of bureauhoofden over de doelstelling en de bijbehorende resultaten. In dit gesprek is de samenhang tussen de gepresenteerde resultaten en de doelstelling aan bod geweest. Daarnaast is besproken op welke wijze de rapportage over de behaalde resultaten tot stand is gekomen en welke gegevens beschikbaar zijn om de resultaten te kunnen valideren.

Na de inleidende gesprekken is per doelstelling de onderzoeksaanpak bepaald en zijn verdere onderbouwingen van de resultaten verzameld. Dit is gebeurd aan de hand van diepte-interviews met de verantwoordelijke medewerkers en bestudering van onderliggende documentatie zoals overeenkomsten, actieplannen, structuurplannen, maar ook opgaven van derden. Binnen de reikwijdte van dit onderzoek paste het niet om ook de opgaven van derden te valideren op juistheid. De Rekenkamer heeft wel beoordeeld op welke wijze de opgaven van derden tot stand zijn gekomen en zijn verwerkt in de Terugblik.

De interviews, in combinatie met de beoordeling van de brondocumenten, hebben voor alle doelstellingen, die onderdeel waren van de validatie, geleid tot aanscherping van de teksten uit de Terugblik. In paragraaf 4.3 is opgenomen welke bevindingen geconstateerd zijn en welke overwegingen aan de ambtelijke organisatie zijn meegegeven om de relevantie van de gepresenteerde resultaten te vergroten. De coördinatie van aanpassingen in de teksten van de Terugblik lag bij het bureau Beleidscoördinatie en Advies.

Gedurende deze validatiewerkzaamheden en na afronding ervan zijn alle uitkomsten van de validatiewerkzaamheden van de resultaten geëvalueerd. De bevindingen zijn besproken met de verantwoordelijke medewerkers en vastgelegd in deze rapportage.

In een slotgesprek zijn de uitkomsten van de validatie teruggekoppeld aan de directieleden. Hierbij is per doelstelling aangegeven hoe de resultaten bij de doelstelling 'scoren' op de criteria relevantie, controleerbaarheid en juistheid. Daar waar de score anders is dan 'goed' (groen), is toegelicht wat hier de oorzaak van is en hoe dit in de toekomst verbeterd kan worden.

Fase IV – wederhoor en eindrapport

Gedurende fase III heeft per doelstelling reeds een feitelijke check plaatsgevonden bij de ambtelijke organisatie en zijn op basis daarvan aanpassingen gemaakt op de Terugblik zoals die in september als onderzoeksobject aan de Rekenkamer ter beschikking is gesteld. De Rekenkamer heeft na afronding van fase III deze Nota van Bevindingen opgesteld over (de bevindingen uit) het validatieproces en de door GS definitief vastgestelde Terugblik. Deze Nota van Bevindingen is voor feitelijk wederhoor voorgelegd. Vervolgens is het rapport gecomplementeerd met conclusies en aanbevelingen. De aanbevelingen zijn gericht op het onderzoeksobject (de Terugblik) en waar nodig worden aanbevelingen gedaan op het proces van het tot stand komen van de Terugblik.

De Bestuurlijke nota, inclusief conclusies en aanbevelingen, is voorgelegd voor bestuurlijk wederhoor. De bevindingen, de bestuurlijke nota, de reactie van GS en het nawoord van de Rekenkamer vormen samen het

eindrapport. Het eindrapport zal worden aangeboden aan PS tegelijkertijd met het beschikbaar komen van de Terugblik door GS.

2.6 Leeswijzer

De bestuurlijke nota van dit rapport vangt aan met een samenvatting van de belangrijkste bevindingen van dit onderzoek aangevuld met aanbevelingen. Ook de reactie van GS en het nawoord van de Rekenkamer zijn hierin opgenomen.

In de Nota van Bevindingen worden de bevindingen en het validatieproces nader beschreven. In hoofdstuk 3 wordt allereerst de context van het onderzoek beschreven. Dit hoofdstuk gaat in op de bevindingen die betrekking hebben op de bestuurlijke context tussen PS en GS; het afleggen van verantwoording door GS en het toezicht houden door PS. Hierna worden in hoofdstuk 4 de bevindingen die tijdens het validatieproces naar voren zijn gekomen gerapporteerd. Met name deze bevindingen leveren aanknopingspunten op voor verbeteringen van de verantwoording over doelstellingen en de validatie hiervan in de toekomst. De feitelijke uitkomsten van het validatieproces voor de 18 geselecteerde doelen op de criteria 'relevant', 'controleerbaar' en 'juist' komen aan bod in hoofdstuk 5.



HOOFDSTUK 3

Van coalitieakkoord naar Terugblik

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe het coalitieakkoord uit 2007 is uitgemond in een Terugblik van GS en een validatie door de Rekenkamer

3.1 Coalitieakkoord 2007-2011

Op 10 april 2007 is het Coalitieakkoord 2007-2011 “Duurzaam denken, dynamisch doen” vastgesteld door GS. Het Coalitieakkoord benoemt vier hoofdpogaven:

- Een gezonde, veilige en aantrekkelijke leefomgeving
- Integrale bereikbaarheid
- Duurzame economische ontwikkeling
- Maatschappelijke participatie

Binnen deze vier hoofdpogaven zijn vijf offensieven benoemd.

- A. Duurzaamheidsoffensief
- B. Groenoffensief
- C. Bereikbaarheidsoffensief
- D. Economisch offensief
- E. Jeugdoffensief

De offensieven worden in het Coalitieakkoord niet nader uitgewerkt. Wel wordt per hoofdpogave een aantal beleidsprioriteiten benoemd, waarbij puntsgewijs circa 10 doelstellingen (wat willen we bereiken?) zijn geformuleerd.

Het Coalitieakkoord sluit af met ambities op het gebied van een daadkrachtig en slagvaardig bestuur, waarvoor een aantal prioriteiten en doelstellingen is benoemd, en een financieel perspectief.

In de bijlage van het Coalitieakkoord zijn tot slot nog zes gebiedsontwikkelingsprojecten genoemd welke met prioriteit uitgevoerd zullen worden. Deze integrale gebiedsontwikkelingsprojecten (IRP's) zijn:

- Zuidplaspolder
- As Leiden Katwijk
- Integrale Ontwikkeling Delft Schiedam
- Oude Rijnzone
- Project Mainport Rotterdam
- Kustontwikkeling

De Rekenkamer merkt op dat een Coalitieakkoord vooral een politiek document is, waarin de coalitiepartijen de ambities voor de coalitieperiode vastleggen. Doordat een akkoord veelal onder politieke druk en tijdsdruk wordt opgesteld, voldoet de formulering van de ambities veelal niet aan SMART criteria. Desondanks heeft de Rekenkamer een aantal observaties bij het Coalitieakkoord, die gevolgen hebben voor de weg die de Provincie Zuid-Holland is ingeslagen, namelijk de weg van het afleggen van verantwoording over de behaalde resultaten evenals een validatie hiervan. In dit licht dienen de observaties dan ook geplaatst te worden.

Bevinding 1: De structuur waarvoor is gekozen bij de opstelling van het Coalitieakkoord is niet helder. Zo wordt in het document niet duidelijk wat de samenhang of het onderscheid is tussen de offensieven en de hoofdpogingen. Ook de relatie tussen ‘wat willen we bereiken’ (doelstellingen) en ‘wat gaan we daar voor doen’ (beoogde resultaten) is niet een op een te leggen.

Voorbeeld: Beleidsprioriteit ‘Versterking van vitale stedelijke netwerken’: Er zijn in het Coalitieakkoord 11 doelstellingen en 7 beoogde resultaten benoemd. Bij welke doelstelling hoort het beoogde resultaat “Projecten in kader van verstedelijking faciliteren, opheffen van milieu-barrières en inzetten op ISV en bodemsanering”? En welk beoogd resultaat gaat bijdragen aan de doelstelling “Woningbouwverdichting langs openbaar vervoersknooppunten”?

Bevinding 2: De doelstellingen zijn onvoldoende tijdgebonden. Uit de Terugblik blijkt impliciet dat de realisatie van het merendeel van de beoogde resultaten plaats dient te hebben in de periode 2007-2011. Een aantal doelstellingen heeft echter ook betrekking op de periode na 2011. Voor deze langere termijn doelstellingen zijn in het Coalitieakkoord nauwelijks mijlpalen benoemd voor de periode tot 2011. Hierdoor zal het moeilijk zijn om vast te stellen of een (tussentijdse) doelstelling ook is gerealiseerd.

Voorbeeld: Beleidsprioriteit ‘Intensiveren van openbaar vervoer’: Een van de doelstellingen in het Coalitieakkoord luidt: “Aanleg van ontbrekende schakels om één hoogwaardig regionaal railnet te realiseren, zoals RijnGouweLijn, Randstadrail, MerwedeLingelijn en beter benutten van bestaand spoor, zoals Stedenbaan”. De gemiddelde doorlooptijd van een project om ontbrekende schakels aan te leggen is circa 15 jaar. Het benoemen van tussentijdse mijlpalen voor de periode van het Coalitieakkoord is noodzakelijk om de resultaten te kunnen wegen.

De Rekenkamer merkt op dat in de reguliere planning- en controlcyclus een vertaalslag is gemaakt van het Coalitieakkoord naar de uitvoering van het beleid. In deze vertaalslag is zichtbaar dat de uitvoeringsorganisatie heeft geworsteld met bovenstaande bevindingen, maar daarbij ook al goede en concrete stappen heeft gezet om doelen meer SMART uit te werken.

3.2 Uitwerking van het Coalitieakkoord

GS hebben het Coalitieakkoord niet nader uitgewerkt in een collegeprogramma, zoals veelal plaatsvindt in de aanloop naar de programmabegroting. GS hebben een andere route gekozen. In voorbereiding op de begroting 2008 is een speerpuntentabel opgesteld waarin de beleidsprogramma’s en de speerpunten per programma zijn opgenomen. PS hebben in juni 2007 deze speerpuntentabel vastgesteld. Vervolgens is de conversietabel ‘Van Coalitieakkoord naar begroting’ opgesteld door GS waarin een link wordt gelegd tussen het Coalitieakkoord enerzijds en de speerpunten per programma (inclusief begroting) anderzijds. Deze conversietabel is overigens niet vastgesteld door PS.⁷ De conversietabel is de operationalisatie van het Coalitieakkoord naar de uitvoering van het dagelijks beleid en de programmabegroting.

In de periode 2007 tot heden is door GS en PS op een aantal momenten aandacht besteed aan de formulering van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord. PS constateerden bij de behandeling van de jaarrekening 2007 dat

⁷ Kaderstellen met de begroting. Een analyse van de programmabegroting 2008 van de Provincie Zuid-Holland, Randstedelijke Rekenkamer, oktober 2007, pagina 5.

in de verantwoordingsdocumenten van GS nog onvoldoende aan bod kwam of de maatschappelijke doelstellingen en daaraan verbonden speerpunten zijn gehaald. PS hebben hiertoe de commissie Van Dieren gevormd om te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om de doelstellingen en prestaties in de planning- en control cyclus te voorzien van duidelijke effect- en prestatie-indicatoren.

De commissie Van Dieren heeft geconstateerd dat een aantal doelstellingen en speerpunten uit het Coalitieakkoord niet SMART is omschreven.⁸ Ook heeft de commissie Van Dieren geconstateerd dat in het Coalitieakkoord onvoldoende duidelijk is omschreven of er sprake is van beïnvloedingsmogelijkheden door de Provincie om de doelstellingen te realiseren. De Rekenkamer sluit zich aan bij de bevindingen van de commissie Van Dieren. De commissie heeft een aantal algemene en een aantal specifieke bevindingen per programma gedaan. Naar aanleiding van dit rapport is voor de begroting 2010 een aantal prestatie-indicatoren gewijzigd.⁹

Bevinding 3. De relatie tussen de oorspronkelijke doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de uitgewerkte doelstellingen en resultaten uit de planning- en control cyclus is moeilijk te leggen. Door de verbeterlagen in de planning- en control cyclus van de afgelopen jaren is de relatie tussen de oorspronkelijke doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de uitgewerkte programmabegroting uit beeld geraakt en niet meer één-op-één te leggen zonder conversietabel. Hierdoor wordt de monitoring van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord bemoeilijkt.

Idealiter wordt de voortgang van de uitvoering van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord gemonitord door middel van de reguliere planning- en control cyclus.¹⁰ Door de eerste operationalisatieslag in 2007 in de speerpuntentabel en de verbeterlag op de prestatie-indicatoren uit de programmabegroting in 2009, is de relatie tussen de oorspronkelijke doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de huidige planning- en control cyclus echter niet meer één-op-één aanwezig.

3.3 Evaluatie Coalitieakkoord 2007-2011

In april 2009 is, na een toezegging hierover van GS aan PS, een Halfwegevaluatie opgesteld met als doel in kaart te brengen in hoeverre de doelstellingen tot dusverre zijn bereikt en welke bijstellingen van doelstellingen nodig zijn. Bij het opstellen van de Halfwegevaluatie is de keuze gemaakt om te rapporteren volgens de structuur van de vijf offensieven en niet volgens de structuur van de vier hoofdpogaven. Binnen deze offensieven zijn diverse thema's benoemd, zoals het thema Energie en Klimaat bij het Duurzaamheidsoffensief. Aan deze thema's zijn doelstellingen uit het Coalitieakkoord gekoppeld.

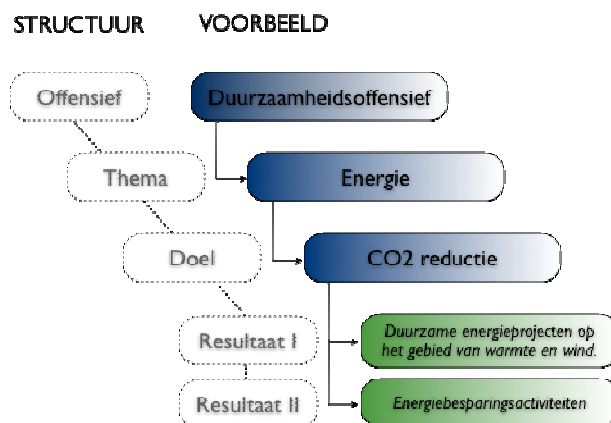
Na de presentatie van de Halfwegevaluatie door GS is nog een doelstelling toegevoegd aan de doelstellingen uit het Coalitieakkoord. Dit betreft de doelstelling 'Stimuleren van elektriciteit uit zonlicht (thema energie)'.

⁸ Zie ondermeer: 'Beoordeling effect- en prestatie-indicatoren begroting PZH, Eindrapport', 10 juni 2009, Kwink groep en 'Was-woord indicatoren, Begroting 2010', Bureau Strategische Bedrijfsvoering, juni 2009.

⁹ Zie Was-woord indicatoren, Begroting 2010', Bureau Strategische Bedrijfsvoering, juni 2009

¹⁰ Zie bijvoorbeeld de Programmarekening 2009 van de gemeente Rotterdam, waarin per programma de collegedoelstellingen en de behaalde resultaten zijn opgenomen.

Op verzoek van PS hebben GS in juli 2010 een Terugblik op de collegeperiode opgesteld. Gekozen is om bij deze Terugblik aan te sluiten bij de wijze van rapporteren zoals in de Halfwegevaluatie, dus wederom via offensieven met een onderverdeling naar thema's waar doelstellingen en resultaten aan gekoppeld zijn.¹¹ De Terugblik volgt derhalve de volgende structuur.



Figuur 2 Structuur Terugblik

Het concept van de Terugblik is op 16 september 2010 behandeld in GS en is op 20 september 2010 ontvangen door de Rekenkamer. De Rekenkamer is vervolgens gestart met het uitvoeren van de validatie. De aanpak van de validatie is beschreven in hoofdstuk 2. Gedurende de validatie heeft de Rekenkamer de bevindingen gedeeld met verantwoordelijke medewerkers van de Provincie. Naar aanleiding hiervan is de Terugblik een aantal keer aangepast. De definitieve versie van de Terugblik betreft de versie van 29 november 2010. Het rapport van de Rekenkamer heeft betrekking op deze versie.

¹¹ Notitie 'Aanpak evaluatie collegeperiode 2007-2011', directie Leefomgeving en bestuur, juli 2010.

HOOFDSTUK 4

Validatieproces

In dit hoofdstuk wordt het validatieproces van de concept Terugblik toegelicht. Ook wordt ingegaan op algemene bevindingen ten aanzien van de teksten in de concept Terugblik en de aanpassingen in de concept Terugblik naar aanleiding van de validatie.

4.1 Fase 1 – Volledigheid van de doelstellingen in de Terugblik

De eerste deelvraag van het onderzoek heeft betrekking op de volledigheid van de doelstellingen die zijn opgenomen in de Terugblik. Het is wenselijk dat GS verantwoording afleggen over alle relevante doelstellingen uit het Coalitieakkoord ongeacht of de doelstelling wel of niet is behaald. GS hebben in zowel de Halfwegevaluatie als de Terugblik een keuze gemaakt in de doelstellingen waarover verantwoording wordt afgelegd.

De Rekenkamer heeft onderzocht welke doelstellingen wel en welke doelstellingen niet zijn opgenomen in de Terugblik. In tabel 2 is per offensief vermeld uit hoeveel doelstellingen het Coalitieakkoord bestaat en hoeveel doelstellingen hiervan terugkomen in de Terugblik.

Tabel 2 Aantal doelstellingen opgenomen in de Terugblik

Offensief		Aantal doelstellingen		Percentage Doelstellingen in Terugblik
		Coalitieakkoord	Terugblik	
A	Duurzaamheid	27	21	78%
B	Groen	11	8	73%
C	Bereikbaarheid	15	14	93%
D	Economisch	7	7	100%
E	Jeugd	16	9	56%
	Totaal	76	59	78%

Bevinding 4. Over 78 procent van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord wordt in de Terugblik verantwoording afgelegd. Er bestaat een verschil tussen de offensieven ten aanzien van het percentage doelstellingen waarover verantwoording wordt afgelegd in de Terugblik. Alleen over het Economisch offensief is de verantwoording volledig. Bij het jeugdoffensief wordt over ruim de helft van de doelen verantwoording afgelegd, mede doordat drie van de doelstellingen rondom jeugdoffensief vervallen zijn als gevolg van Provincie Nieuwe Stijl.

Uit de tabel 2 blijkt dat over alle doelstellingen van het Economische offensief in de Terugblik verantwoording wordt afgelegd, terwijl slechts over iets meer dan de helft van de doelstellingen uit het Jeugdoffensief verantwoording wordt afgelegd. Wat de Rekenkamer opvalt, is dat bijvoorbeeld de doelstelling ‘vermindering van de bureaucratie in de jeugdzorg’ uit het Coalitieakkoord, niet is opgenomen in de Terugblik.

Van de 17 doelstellingen die niet expliciet zijn opgenomen in de Terugblik geeft de Provincie aan dat drie doelstellingen overlappend zijn aan andere doelstellingen en een doelstelling gedeeltelijk is opgenomen. Daarnaast zijn vier doelstellingen vervallen als gevolg van Provincie Nieuwe Stijl (PNS). Van de overige negen doelstellingen bevestigt de Provincie dat die niet zijn meegenomen in de Terugblik. Tabel 3 geeft de doelstellingen weer die wel in het Coalitieakkoord zijn opgenomen, maar niet in de Terugblik terugkomen. Bij doelen die overlappend zijn aan andere doelstellingen, de doelen die gedeeltelijk zijn opgenomen, dan wel vervallen zijn door PNS is dit tussen haakjes vermeld.

Tabel 3 Doelstellingen uit Coalitieakkoord die niet terugkomen in de Terugblik

Offensief	Doelstelling
Duurzaamheids-offensief	- Kwalitatieve verbetering van onze Hollandse landschappen (overlap)
	- Een zo hoog mogelijk percentage woningbouw in het binnenstedelijk gebied (overlap)
	- Woningbouwverdichting langs openbaar vervoersknooppunten
	- Ruimtelijke inpassing van infrastructuur en bedrijventerreinen
	- Bevorderen van duurzaam (meervoudig) ruimtegebruik en klimaatbestendige inrichting van de schaarse ruimte
	- Bestrijding van lichthinder onder andere in de glastuinbouw en langs wegen (vervallen door PNS)
Groenoffensief	- Verbeterde bereikbaarheid van recreatie- en natuurgebieden vanuit de stad
	- Verbeterde samenwerking van de beheerders, inclusief participatie van particuliere ondernemers
	- Betere inpassing van infrastructuur, bedrijventerreinen en overige stedelijke functies in bestaand Zuid-Hollands landschap (cultuurhistorische en landschappelijke waarden)
Bereikbaarheids-offensief	- Publiek-private financieringsarrangementen kunnen het investeringsvolume verhogen en projecten in de realisatie naar voren halen
Economisch offensief	- -
Jeugdoffensief	- Minder bureaucratie en een verbeterde samenwerking tussen zorginstellingen
	- Via Bureau Jeugdzorg moet, indien gewenst, behandeling door een instelling met voor cliënten herkenbare identiteit of aansluitend op de probleemsituatie beschikbaar zijn (overlap)
	- Ondersteuning van activiteiten in schoolverband, gericht op sport en bewegen, cultuur en erfgoed en maatschappelijke/politieke oriëntatie (vervallen door PNS)
	- Eén krachtige zorgvragersorganisatie met inbreng van ervaringsdeskundigen en vrijwilligers
	- Uitgaan van de vitaliteit en sociaal-culturele identiteit van kleine kernen; Zorgboerderijen worden beschouwd als een waardevolle aanvulling op het aanbod van zorgvoorzieningen (vervallen door PNS)
	- Professionele bibliotheken als gevolg van samenwerking tussen de bibliotheken, verbreding van het cultuuraanbod en een uitbouw van de informatiefunctie
	- Een vraaggericht en gestructureerd aanbod aan cultuureducatie op alle scholen in Zuid-Holland (vervallen door PNS)

Bevinding 5. De Rekenkamer heeft niet kunnen vaststellen wat de afwegingen zijn geweest van GS om over bepaalde doelstellingen wel en bepaalde doelstellingen niet te rapporteren in de Halfwegevaluatie en de Terugblik. Over enkele doelstellingen is niet gerapporteerd, omdat deze gedeeltelijk overlap vertonen met andere doelstellingen of omdat deze vervallen zijn als gevolg van PNS. Echter voor het deel van de doelstellingen, dat niet overlappend is, wordt geen verantwoording afgelegd.

Of een doelstelling relevant is om verantwoording over af te leggen in de Terugblik, is een vraag die niet eenvoudig is te beantwoorden. Niet iedere lezer van het Coalitieakkoord en de Terugblik zal deze vraag op dezelfde wijze beantwoorden. Als uniforme criteria voor relevantie kunnen in ieder geval genoemd worden dat de doelstelling maatschappelijke en politieke relevantie dient te hebben en/ of een groot financieel belang heeft. De Rekenkamer gaat er vanuit dat alle doelstellingen uit het Coalitieakkoord aan een of meer van deze criteria voldoen. Immers, anders waren ze geen onderdeel geweest van het Coalitieakkoord. Desondanks hebben GS toch een keuze gemaakt in de doelstellingen waarover verantwoording wordt afgelegd.

Of deze keuze van doelstellingen in de Terugblik voldoende recht doet aan het criterium van relevantie, laat de Rekenkamer verder in het midden. De keuze is de verantwoordelijkheid van GS, die de keuze verder niet hebben toegelicht, waardoor de toelichting niet door de Rekenkamer getoetst kan worden. Daarnaast hebben PS ook geen nadere vragen gesteld aan GS over het ontbreken van doelen tijdens het debat over de Halfwegevaluatie.¹²

4.2 Fase 2 – Selectie van de doelstellingen

De Terugblik is niet integraal gevalideerd door de Rekenkamer. Een validatie van alle gerapporteerde resultaten was in het geboden tijdsbestek (medio september tot en met medio november) niet mogelijk. Daarbij is de verwachting dat de validatie van de verantwoording over een selectie van doelstellingen al voldoende aanknopingspunten biedt om evaluaties van het Coalitieakkoord in de toekomst te verbeteren.

De selectie van doelstellingen is bepaald op basis van enkele criteria, te weten een evenwichtige verdeling over doelen en thema's, portefeuillehouders uit GS en over kwantitatief en kwalitatief geformuleerde doelstellingen. In totaal zijn 18 doelstellingen in de selectie opgenomen.

De Rekenkamer heeft bij aanvang van het onderzoek de doelen uit de Terugblik genummerd. Bij dit rapport is de Terugblik bijgevoegd waarin de nummering van de Rekenkamer is opgenomen. De doelstellingen zijn als volgt genummerd.

- Offensieven; de vijf offensieven hebben de letters A t/ E gekregen.
- Beleidsprioriteiten; binnen de offensieven zijn de beleidsprioriteiten doorgenummerd. Offensief A heeft derhalve 21 doelstellingen, B heeft 8 doelstellingen, C heeft 13 doelstellingen, D heeft 7 doelstellingen en E heeft 9 doelstellingen. In totaal zijn er 58 doelstellingen.
- Resultaten; de resultaten van de 18 geselecteerde doelstellingen zijn per doelstelling doorgenummerd.

¹² Notulen van Provinciale Staten, 1 juli 2009, Notulen Statencommissie Bestuur en Middelen, 17 juni 2009, Notulen Statencommissie Groen, Water en Milieu, 24 juni 2009, Notulen Statencommissie Mobiliteit, Kennis en Economie, 24 juni 2009, Notulen Statencommissie Ruimte en Wonen, 24 juni 2009.

Tabel 4 bevat een overzicht van de geselecteerde doelstellingen.

Tabel 4 Selectie gevalideerde doelstellingen

Offensief	Nr.	Doelstelling
Duurzaamheids-offensief	A.1	CO2-reductie van 20 procent (in 2020 ten opzichte van 1990)
	A.5	Verbeterde provinciale bedrijfsvoering door CO-2 neutrale huishouding en 100 procent duurzame aanbesteding
	A.9	Gebundelde kennis op het gebied van innovatie, duurzame ontwikkelingen van klimaat, energie en mobiliteit (delta-innovatie).
	A.12	Verbeterde (zoet)wateraanvoer en -verdeling bij perioden van droogte.
	A.14	Duurzame leefomgevingskwaliteit door integrale aanpak van luchtkwaliteit, externe veiligheid en geluid.
	A.19	30 procent van de gedifferentieerde nieuwbouw voor de sociale sector
Groenoffensief	B.1	Realisatie van 1.600 hectare natuur (Ecologische Hoofdstructuur).
	B.4	Sanering van 200 hectare 'verspreid glas'
Bereikbaarheids-offensief	C.2	Planontwikkeling en aanleg voor ontbrekende schakels in het openbaar vervoernetwerk (bussen en railvervoer) en kwaliteitsverbetering van bestaande corridors.
	C.5	Goed en duurzaam inrichten en onderhouden van provinciale (vaar)wegen.
	C.9	Een uitgebreid fietspadennetwerk: aanleg van 75 kilometer extra fietspad
	C.10	Sociaal veilige en hoogwaardige openbaar vervoerknooppunten.
Economisch offensief	D.1	Provinciale bijdrage aan de herstructurering van 750 hectare bedrijventerrein.
	D.4	Inzetten op innovatief ruimtegebruik (10 procent ruimtewinst).
	D.6	Toeristisch beleid moet leiden tot een toename van de banengroei en bestedingen in de toeristische sector.
Jeugdoffensief	E.1	Een jaarlijkse vermindering van de wachttijden met één week ten opzichte van de landelijke norm van negen weken. Na indicatie zo snel mogelijk opname voor behandeling.
	E.3	Een provinciedekkende, sluitende aanpak voor wonen-welzijn-zorg dankzij uitvoeringsgerichte regionale afspraken.
	E.6	Behoud, herstel en beter toegankelijk maken van landgoederen, buitenplaatsen, opvallende bouwkundige complexen als Fort Wierickerschans, Werelderfgoed Kinderdijk, waterlinies en oude vaarverbindingen.

Bij het merendeel van de doelstellingen zijn meerdere resultaten benoemd. Bij de 18 geselecteerde doelstellingen horen in totaal 45 behaalde resultaten. De resultaten heeft de Rekenkamer per doelstelling doorlopend genummerd. In bijlage A is een overzicht opgenomen van de geselecteerde doelstellingen met bijbehorende resultaten.

4.3 Fase 3a – Bevindingen gedurende het validatieproces

4.3.1 Inleiding

Voor iedere doelstelling is dezelfde aanpak gehanteerd. Zoals beschreven in paragraaf 2.5 heeft na inleidende gesprekken met de verantwoordelijke directeuren, afdelings- en/of bureauhoofden over de geselecteerde doelstelling en de bijbehorende resultaten de toetsing van deze resultaten plaatsgevonden.

Deze gesprekken, in combinatie met de validatie, hebben tot een fors aantal bevindingen geleid en voor alle doelstellingen, die onderdeel waren van de validatie, geleid tot aanscherping van de teksten uit de Terugblik. Na deze eerste gespreksronde heeft de Rekenkamer een aantal algemene bevindingen opgesteld, die voornamelijk betrekking hadden op het vergroten van de relevantie van de teksten. De algemene bevindingen zijn voorgelegd aan het bureau Beleidscoördinatie en Advies en de directieleden met het advies om alle doelstellingen met bijbehorende resultaten, welke niet door de Rekenkamer in de selectie zijn opgenomen (40 doelstellingen), na te lopen op de aangedragen punten. De Rekenkamer heeft niet vastgesteld tot welke aanpassingen in de overige 40 doelstellingen dit verder heeft geleid.

In paragraaf 4.3.2 worden de bevindingen gerapporteerd die hebben geleid tot aanpassingen in de teksten. Daarnaast heeft een aantal van de bevindingen niet geleid tot aanpassingen in de teksten. Paragraaf 4.3.3 geeft een overzicht van de bevindingen die niet tot aanpassingen hebben geleid c.q. niet opgelost konden worden.

4.3.2 Bevindingen die hebben geleid tot aanpassingen

In deze paragraaf worden de bevindingen gerapporteerd die hebben geleid tot aanpassingen. De Rekenkamer noemt deze bevindingen omdat deze inzicht geven in het validatieproces, maar ook omdat het leerervaringen zijn voor toekomstige verantwoordingen.

De aanpassingen op grond van onderstaande bevindingen hebben geleid tot substantiële verbeteringen van de teksten van de resultaten in de definitieve Terugblik.

Bevinding 6. Voor een aantal doelstellingen wordt in de tekstblokken meer informatie gegeven dan het feitelijk behaald resultaat. Dit noemt de Rekenkamer contextinformatie. Bij een aantal doelstellingen is de contextinformatie zeer omvangrijk en leidt daarmee af van het werkelijk behaalde resultaat.

Bij contextinformatie kan een onderscheid gemaakt worden tussen relevante contextinformatie en niet (of deels) relevante contextinformatie. Relevante contextinformatie betreft bijvoorbeeld contextinformatie die toelichting geeft waarom een doelstelling (nog) niet is behaald.

Voorbeeld: Bij de doelstelling ‘wachtlijsten Jeugdzorg’ (E.1) is als contextinformatie gemeld dat “het aantal eerste indicaties is toegenomen van 2637 in 2008 naar 2882 in 2009 en 3000 (raming) in 2010.” Deze informatie geeft inzicht in de stijging van het aantal eerste indicaties waarmee de realisatie van het behaalde resultaat, “(...) de wachtlister langer dan negen weken is teruggedrongen tot 66 jeugdigen waarvan 18 wegens capaciteitsgebrek (...)” in een context wordt geplaatst.

Niet-relevante contextinformatie betreft informatie die weinig of geen informatie toevoegt over de mate van realisatie van de doelstelling.

Voorbeeld: Bij de doelstelling ‘herstructurering bedrijventerrein’ (D.1) is als contextinformatie vermeld dat “naast de subsidie voor de herstructurering ook andere financiële middelen ingezet worden die bijdragen aan de doelstellingen voor herstructurering en nieuwe bedrijventerreinen. (...)”. Het is relevant om te rapporteren of het is gelukt om 750 m2 bedrijventerrein te herstructureren, maar het is (in de context van de Terugblik) niet relevant hoeveel dit heeft gekost.

In de definitieve Terugblik is niet of minder relevante contextinformatie grotendeels verwijderd. De teksten waarin nog veel contextinformatie is opgenomen, zijn in paragraaf 5.4 opgenomen als ‘oranje’ voor het onderdeel relevant.

Bevinding 7. Bij sommige resultaten wordt niet volledig ingegaan op alle aspecten die in de doelstelling zijn benoemd of worden de resultaten anders geïnterpreteerd dan was beoogd met de doelstelling.

Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de doelstelling in voorkomende gevallen niet SMART geformuleerd is waardoor realisatie moeilijk meetbaar is. Vaak betreft het ook een onvolledige rapportage. Het resultaat zegt hierdoor slechts ten dele iets over de doelstelling. In de definitieve Terugblik is de aansluiting tussen de doelstellingen en realisatie aangescherpt, tenzij de zwakke relatie veroorzaakt wordt door niet SMART geformuleerde doelen.

Voorbeeld 1. Voor de realisatie van de doelstelling ‘Verbeterde (zoet)water aanvoer’ (A.12) werd in eerste instantie alleen gerapporteerd over het Zoetwateradvies Zuidwestelijke Delta. Dit is slechts een voorbeeld van de inspanningen voor een deel van de Provincie en gaat daarmee in op een beperkt aspect van de doelstelling. In de definitieve versie van de Terugblik is de beslissing om voor de waterverdeling bij incidentele zoetwatertekorten de landelijke verdringingsreeks van toepassing te verklaren dan ook toegevoegd, waardoor de gehele doelstelling beter wordt gedekt.

Voorbeeld 2. De doelstelling ‘Toeristisch beleid (D6)’ is in de Halfwegevaluatie bijgesteld naar “het versterken van het marktaandeel daguitstapjes met 3% in 2010” en “inzetten op kwalitatieve impuls van toeristisch aanbod, in het bijzonder de vier provinciale iconen”. Uit de interviews bleek dat de verantwoordelijke afdeling dit verder heeft geïnterpreteerd door zich voor het marktaandeel daguitstapjes ook te beperken tot die vier Iconen.

Bevinding 8. Bij sommige resultaten was de rol van de Provincie niet duidelijk, waardoor in het midden bleef wat de bijdrage van de Provincie is bij de realisatie van de doelstelling.

Evenals bij bevinding 7 wordt ook deze bevinding veroorzaakt door de formulering van de doelstelling. In voorkomende gevallen vallen de doelstellingen namelijk buiten de invloedssfeer van de Provincie. In de Terugblik is, zoveel als mogelijk, de relatie gelegd tussen de doelstelling en de activiteiten die de Provincie verricht.

Voorbeeld: De doelstelling ‘sanering 200 ha ‘verspreid’ glas’ (B.4) kan de lezer opvatten alsof de Provincie 200 hectare heeft gesaneerd. Uit de bijstelling van het resultaat blijkt nu dat “de doelstelling nader is ingevuld voor wat betreft de rol van de Provincie. De Provincie maakt met gemeenten afspraken en sluit overeenkomsten over het saneren van verspreid liggend glas. De gemeente voert die afspraken uit, de Provincie draagt financieel bij en/of staat toe dat de Ruimte voor ruimte regeling wordt toegepast”. Met deze aanpassing is duidelijker geworden dat de Provincie niet zelf saneert maar randvoorwaarden creëert.

Bevinding 9. In de Terugblik wordt op meerdere plaatsen gesproken over resultaten die 'gerealiseerd' zouden zijn. Het begrip 'gerealiseerd' wordt echter niet consistent gebruikt.

De invulling van het begrip 'gerealiseerd' blijkt af te hangen van de rol die de Provincie bekleedt bij de uitvoering van het resultaat (zie ook bevinding 8). Zo wordt het begrip 'gerealiseerd' gebruikt als de Provincie subsidies heeft verleend. Als de Provincie (slechts) een financiële bijdrage levert, is het toekennen van subsidie een vorm van realisatie. De uitvoering (werkelijke realisatie) vindt in dat geval plaats door de subsidie ontvanger, waarbij niet in alle gevallen inzichtelijk is of de subsidie ook heeft geleid tot uitvoering door de subsidie ontvanger. In veel gevallen is de term 'realisatie' in de Terugblik vervangen, dan wel is toegelicht welke rol de Provincie heeft.

Voorbeeld 1: De doelstelling 'vermindering CO2 uitstoot' (A.1.) rapporteert als resultaat dat "medio 2009 in totaal 150 Megawatt energie uit duurzame warmtebronnen is gerealiseerd" en "voor warmte en koude opslag waarvoor de Provincie vergunningverlener is, is voor nog eens circa 100 megawatt aan projecten gerealiseerd". Voor de warmtebronnen betreft 'gerealiseerd' dat daadwerkelijk 'de knop is omgegaan'. Voor warmte en koude opslag betreft 'gerealiseerd' dat de vergunning is verleend. Of 'de knop is omgegaan' is nog niet vastgesteld door de Provincie.

Voorbeeld 2: Bij de doelstelling 'ontbrekende schakels in het openbaar vervoer' (C.2) rapporteert de provincie als resultaat dat 'de eerste fase van Hoogwaardig Openbaar Vervoer Drechtsteden in 2010 is gerealiseerd'. Hier omvat het woord 'gerealiseerd' de toekenning van de provincie van de subsidie aan de gemeenten en naar alle waarschijnlijkheid ook de uitvoering van de werkzaamheden door de gemeenten. De provincie ontvangt de verantwoording hierover van de gemeenten in 2011 en toetst dan of realisatie daadwerkelijk conform de subsidietoekenning plaats had.

Bevinding 10. In de resultaten komen op veel plaatsen weinig concrete of subjectieve bewoordingen voor. Dit maakt het resultaat nauwelijks te valideren. In de definitieve Terugblik zijn veel van deze bewoordingen concreter gemaakt.

Voorbeeld 1: Bij de doelstelling 'wachtlIJsten Jeugdzorg' (E.1) was als resultaat vermeld "Eind 2009 is de wachtlIJst langer dan negen weken nagenoeg weggewerkt". De woorden 'nagenoeg' en 'eind 2009' zijn niet specifiek genoeg om te kunnen valideren. In de Terugblik is nu opgenomen "op 31 december 2009 is de wachtlIJst langer dan negen weken teruggedrongen tot 66 jeugdigen, waarvan 18 jeugdigen wachten wegens capaciteitsgebrek". Door de aanpassing geeft de tekst concrete resultaten en is duidelijk wat wordt bedoeld.

Voorbeeld 2: De doelstelling 'verbeterde (zoet)wateraanvoer' (A.12) rapporteert als resultaat dat "in combinatie met de vigerende waterakkoorden en op basis van de actuele kennis verwacht de Provincie goed voorbereid te zijn op incidentele zoetwatertekorten in tijden van droogte". Deze stellingname van 'verwacht goed voorbereid te zijn' kan weliswaar correct zijn, maar blijkt (helaas) zeer moeilijk te valideren. Dit resultaat is dan ook opgenomen als niet controleerbaar in paragraaf 5.5.

Bevinding 11. In de concepttekst van de Terugblik was bij sommige resultaten de gepresenteerde volgorde van de resultaten niet logisch. Resultaten, context en voorbeelden stonden door elkaar.

In de definitieve Terugblik is nu in nagenoeg alle gevallen eerst gereflecteerd op de realisatie van de doelstelling en worden daarna pas projectvoorbeelden of contextinformatie gegeven. Bij een enkele doelstelling is de volgorde nog niet logisch.

Voorbeeld: voor de doelstelling 'herstructurering bedrijventerreinen' (D.1) staan de resultaten van herstructurering en nieuwe bedrijventerreinen door elkaar heen. Eerst wordt ingegaan op nieuwe bedrijventerreinen, daarna op herstructurering, vervolgd door nieuwe bedrijventerreinen en dan weer realisatie ten aanzien van herstructurering. Het verdient de aanbeveling deze realisatie in lijn te brengen met de volgorde van de doelstelling.

Bevinding 12. Bij een aantal kwantitatieve doelstellingen ontbrak een conclusie over het behalen van de doelstelling. In de definitieve Terugblik is waar mogelijk hierover wel een expliciete uitspraak gedaan.

Voorbeeld: Bij de doelstelling 'CO2 reductie' (A.1) kan geconcludeerd worden dat tot op heden met alle activiteiten 1 megaton CO2 reductie is gerealiseerd. Deze overall conclusie was in eerste instantie niet opgenomen in het resultaat. Daarin werd slechts vermeld dat een deel van de subdoelstelling (850 megawatt aan water en wind energie) in gang is gezet. In de definitieve Terugblik is de overall conclusie (reductie 1 megaton CO2) toegevoegd.

4.3.3 .Bevindingen die niet hebben geleid tot aanpassingen

Zoals aangegeven heeft een aantal van de bevindingen niet geleid tot aanpassingen in de teksten. Dit wordt onder andere veroorzaakt doordat de oorspronkelijke formulering van de doelstelling uit het Coalitieakkoord niet duidelijk of specifiek is of omdat informatie, waarover op grond van de doelstelling gerapporteerd zou moeten worden, niet beschikbaar is. Daarnaast geldt voor sommige doelstellingen dat de Rekenkamer van mening is dat de mate van detaillering van een aantal resultaten hoog is. De Rekenkamer heeft voorgesteld om delen van deze resultaten weg te laten uit de Terugblik. Echter, GS delen deze mening niet, waardoor aanpassingen niet zijn doorgevoerd. Dit betreft dus een expliciete keuze van de Provincie om aanpassingen niet door te voeren. Hierna volgen de bevindingen, die niet tot aanpassingen hebben geleid c.q. niet opgelost konden worden, voorzien van voorbeelden.

Bevinding 13. De doelstellingen zijn vaak geformuleerd als een te behalen effect, zonder dat duidelijk is hoe dit gemeten kan worden. De verantwoorde resultaten beschrijven hierdoor veelal activiteiten, maar gaan nauwelijks in op resultaten of de realisatie van beoogde effecten.

De resultaten zijn vaak geformuleerd als een inspanning (bijvoorbeeld een uitgevoerd project) of een deelresultaat. Door het ontbreken van het verband tussen de doelstelling en behaald resultaat is niet duidelijk of de doelstelling is gerealiseerd en/of het beoogde effect is behaald.

Voorbeeld 1: Bij 'duurzame leefomgevingskwaliteit' (A.14) is de doelstelling om door een integrale aanpak van luchtkwaliteit, externe veiligheid en geluid de duurzame leefomgevingskwaliteit te bevorderen. De resultaten gaan vervolgens in op de activiteiten die zijn verricht om een integrale aanpak te realiseren. Er wordt niet gerapporteerd of hiermee ook de beoogde duurzame leefomgevingskwaliteit is bevorderd.

Voorbeeld 2: Bij de doelstelling 'Sociaal veilige en hoogwaardige vervoersknooppunten' (C.10) is vermeld dat tot en met 2011 meer dan 1000 Park and Ride plekken zijn gerealiseerd. Er wordt echter geen uitspraak gedaan of hiermee de doelstelling is gerealiseerd. Deze onduidelijkheid is niet op te lossen omdat dit samenhangt met de geformuleerde doelstelling.

Bevinding 14. Voor een aantal doelstellingen is het noodzakelijk om een nulmeting te hebben dan wel overeenstemming te hebben over de meetmethode. Dit is noodzakelijk om te kunnen vaststellen of de doelstelling is gerealiseerd. Deze nulmetingen ontbreken echter voor een aantal van deze doelstellingen.

Voorbeeld 1: De doelstelling 'duurzame bedrijfsvoering' (A.5) rapporteert over inspanningen rondom reststoffenmanagement. Doordat er geen betrouwbare nulmeting beschikbaar is, kan niet berekend worden of het doel van 15% afvalreductie behaald is.

Voorbeeld 2: De (bijgestelde) doelstelling 'vrije tijd' (D.6) is het versterken van het marktaandeel daguitstapjes. Echter de wijze waarop (de stijging van) het marktaandeel daguitstapjes bepaald dient te worden en welke benchmark hiervoor wordt gebruikt, is niet duidelijk.

4.3.4 Leerproces

De Rekenkamer benadrukt dat de Terugblik een belangrijke eerste stap is naar het afleggen naar verantwoording over resultaten. Het afleggen van verantwoording over doelstellingen is een leerproces. Gezien de beginfase waarin de Provincie zich bevindt, is naar onze mening het hoogst haalbare bereikt. De bovenstaande bevindingen hebben geleid tot veel aanpassingen in de teksten en de kwaliteit van de teksten is hierdoor sterk verbeterd. De bevindingen uit deze paragraaf kunnen helpen bij toekomstige verantwoordingen.

HOOFDSTUK 5

Uitkomsten Validatie

In dit hoofdstuk zijn de uitkomsten van de validatie weergegeven. Het gaat hierbij om de criteria relevantie, controleerbaar en juist.

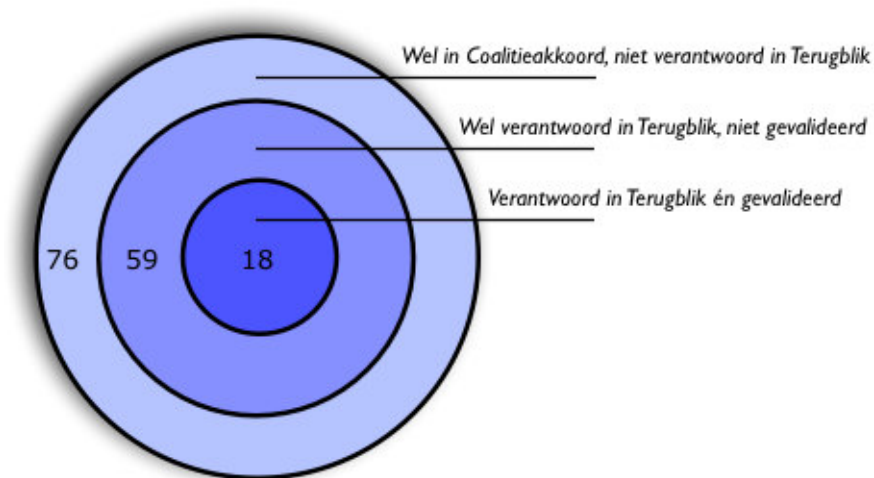
5.1 Inleiding

In hoofdstuk 4 zijn algemene bevindingen gedaan met betrekking tot de volledigheid van de opname van coalitiedoelstellingen in de Terugblik, waarbij is aangegeven dat 59 van de 76 Coalitiedoelstellingen zijn opgenomen in de Terugblik. Over 22 procent van de doelstellingen wordt dus geen verantwoording afgelegd. Tevens is toegelicht dat de Rekenkamer een selectie van 18 van de 59 doelstellingen heeft geselecteerd. In onderstaande tabel worden deze aantallen per offensief vermeld. Hierbij is tevens aangegeven dat de Rekenkamer voor wat betreft de 18 geselecteerde doelstellingen alle 45 verantwoorde resultaten heeft gevalideerd.

Tabel 5 Aantal doelstellingen opgenomen in de Terugblik

Offensief		Aantal doelstellingen			Gevalideerde resultaten doelstelling
		Coalitieakkoord	Terugblik	Validatie	
A	Duurzaamheid	27	21	6	12
B	Groen	11	8	2	5
C	Bereikbaarheid	15	14	4	13
D	Economisch	7	7	3	6
E	Jeugd	16	9	3	9
	Totaal	76	59	18	45

In hoofdstuk 4 is eveneens aangegeven dat de Rekenkamer op basis van de eerste versie van de Terugblik (d.d. 20 september 2010) tussentijds een aantal algemene bevindingen heeft gedeeld met de verantwoordelijke medewerkers voor de tekst van de Terugblik. De Rekenkamer heeft in ieder geval vastgesteld dat op basis van deze algemene bevindingen de teksten van de resultaten voor de 18 geselecteerde doelstellingen zijn aangepast. Voor de overige 40 doelstellingen met bijbehorende resultaten is dit niet vastgesteld.



Figuur 3 Overzicht doelstellingen in het coalitieakkoord, Terugblik en selectie validatie (Rekenkamer)

Ons oordeel over de 45 resultaten, zoals opgenomen in dit hoofdstuk, is gebaseerd op de definitieve tekst van de Terugblik (versie 29 november 2010). De Rekenkamer wijst er op dat het de verwachting is dat indien alle 59 doelstellingen met resultaten gevalideerd zouden zijn, dit naar verwachting geleid zou hebben tot extra aanpassingen in de resultaten. Dit illustreert dat de kwaliteit van de verantwoording, voordat validatie door de Rekenkamer plaats had, voor verbetering vatbaar bleek. Het illustreert overigens ook de bereidheid van GS om de kwaliteit van de verantwoording te verbeteren door de aanpassingen voor de 18 doelstellingen door te voeren

5.2 Overzicht geselecteerde doelstellingen en gevalideerde resultaten

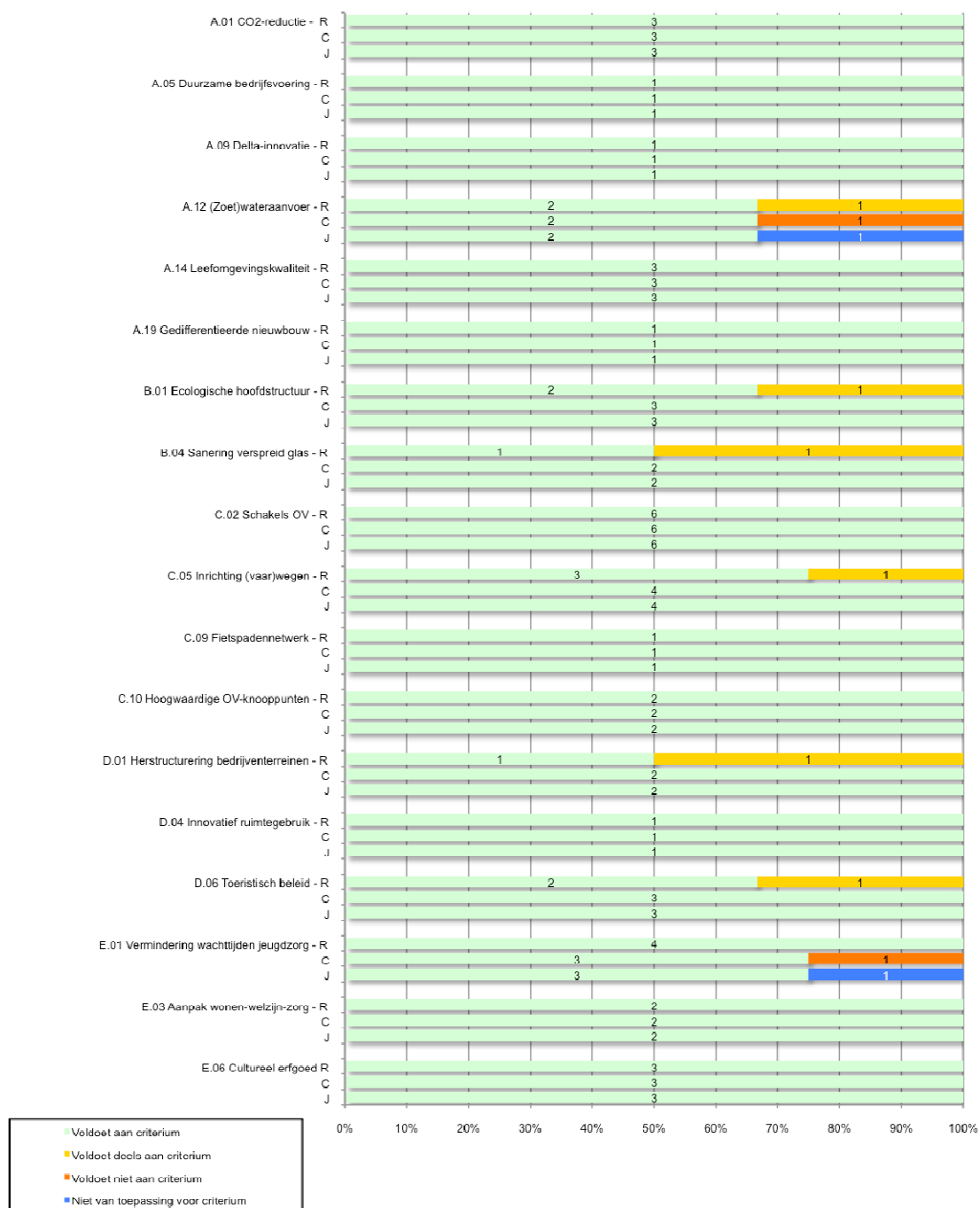
Zoals hiervoor aangegeven heeft de Rekenkamer van de in totaal 18 doelstellingen 45 resultaten gevalideerd. Voor de volledigheid is hieronder een overzicht opgenomen met de geselecteerde doelstellingen en de gevalideerde resultaten per doelstelling.

Tabel 6 verdeling van resultaten per doelstelling

	Offensief	Nr.	Doelstelling	Aantal resultaten	Totaal
A	Duurzaamheids- offensief	A.1	CO2-reductie van 20 procent (in 2020 ten opzichte van 1990)	3	12
		A.5	Verbeterde provinciale bedrijfsvoering door CO-2 neutrale huishouding en 100 procent duurzame aanbesteding	1	
		A.9	Gebundelde kennis op het gebied van innovatie, duurzame ontwikkelingen van klimaat, energie en mobiliteit (delta-innovatie).	1	
		A.12	Verbeterde (zoet)wateraanvoer en -verdeling bij perioden van droogte.	3	
		A.14	Duurzame leefomgevingskwaliteit door integrale aanpak van luchtkwaliteit, externe veiligheid en geluid.	3	
		A.19	30 procent van de gedifferentieerde nieuwbouw voor de sociale sector	1	
B	Groenoffensief	B.1	Realisatie van 1.600 hectare natuur (Ecologische Hoofdstructuur)	3	5
		B.4	Sanering van 200 hectare ‘verspreid glas’	2	
C	Bereikbaarheids- offensief	C.2	Planontwikkeling en aanleg voor ontbrekende schakels in het openbaar vervoernetwerk (bussen en railvervoer) en kwaliteitsverbetering van bestaande corridors.	6	13
		C.5	Goed en duurzaam inrichten en onderhouden van provinciale (vaar)wegen.	4	
		C.9	Een uitgebreid fietspadennetwerk: aanleg van 75 kilometer extra fietspad	1	
		C.10	Sociaal veilige en hoogwaardige openbaar vervoerknooppunten	2	
D	Economisch offensief	D.1	Provinciale bijdrage aan de herstructurering van 750 hectare bedrijventerrein.	2	6
		D.4	Inzetten op innovatief ruimtegebruik (10 procent ruimtewinst).	1	
		D.6	Toeristisch beleid moet leiden tot een toename van de banengroei en bestedingen in de toeristische sector.	3	
E	Jeugdoffensief	E.1	Een jaarlijkse vermindering van de wachttijden met één week ten opzichte van de landelijke norm van negen weken. Na indicatie zo snel mogelijk opname voor behandeling.	4	9
		E.3	Een Provinciedekkende, sluitende aanpak voor wonen-welzijn-zorg dankzij uitvoeringsgerichte regionale afspraken.	2	
		E.6	Behoud, herstel en beter toegankelijk maken van landgoederen, buitenplaatsen, opvallende bouwkundige complexen als Fort Wierickerschans, Werelderfgoed Kinderdijk, waterlinies en oude vaarverbindingen.	3	
				45	45

5.3 Totaaloverzicht uitkomsten validatie

Onderstaand is een figuur opgenomen waarin per doelstelling de uitkomsten zijn vermeld voor wat betreft de criteria relevantie (R), controleerbaarheid (C) en juistheid (J). De getallen representeren het aantal resultaten van de betreffende doelstelling. De kleuren geven het oordeel van de Rekenkamer weer over de betreffende resultaten. Wanneer resultaten voldoen aan het criterium is dit aangegeven met ■. Wanneer criteria niet volledig voldoet is dit aangegeven met ■. Wanneer een resultaat niet voldoet is dit aangegeven met ■. Daarnaast is ■ gehanteerd voor resultaten die niet toetsbaar zijn aan het betreffende criterium.



Figuur 4 Totaaloverzicht uitkomsten validatie

5.4 Bevindingen validatie resultaten op het criterium relevantie

5.4.1 Uitwerking van het criterium relevantie

Voor alle geselecteerde doelstellingen is vastgesteld of de resultaten, die benoemd zijn bij de doelstelling, relevant zijn in relatie tot de doelstelling.

Een resultaat wordt relevant geacht (groen) als:

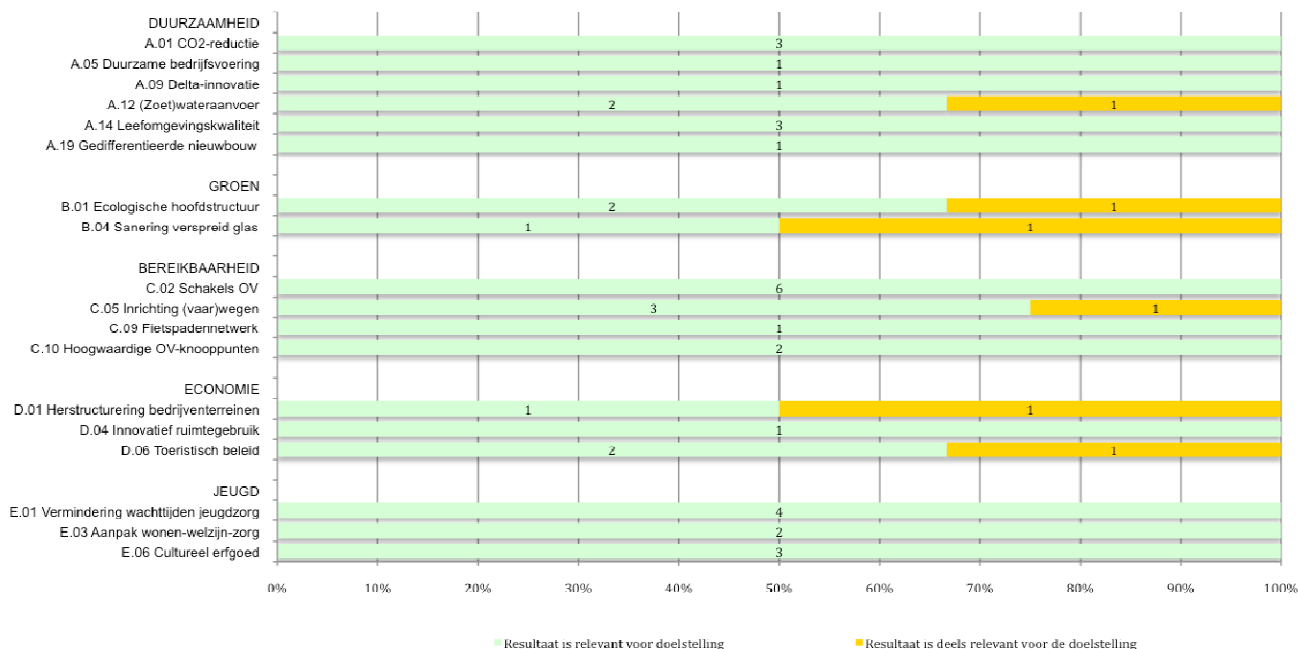
- het resultaat inzicht geeft in de mate waarin de doelstelling is gehaald;
- op alle aspecten van de doelstelling wordt ingegaan;
- het resultaat is behaald in de collegeperiode.

Een resultaat wordt niet (rood) of deels (oranje) relevant geacht als:

- het resultaat voorbeelden betreft die weliswaar betrekking hebben op de doelstelling, maar geen inzicht geeft in de mate waarin de doelstelling is gerealiseerd;
- niet op alle aspecten van de doelstelling wordt teruggekomen in de resultaten;
- het resultaat is behaald in een voorgaande collegeperiode of wordt verwacht in een volgende collegeperiode.

5.4.2 Totaaloverzicht uitkomsten validatie voor het criterium relevantie

In figuur 5 is per offensief aangegeven hoe de doelstellingen scoren op het criterium relevantie. Het figuur geeft per doelstelling aan hoeveel resultaten wel (groen) en hoeveel resultaten niet volledig voldoen aan het criterium relevantie (oranje).



Figuur 5 Totaaloverzicht relevantie

Bevinding 15. Voor 12 van de 18 doelstellingen zijn de resultaten relevant beoordeeld. Bij 6 van de 18 doelstellingen worden resultaten genoemd die ten dele relevant zijn in relatie tot de doelstelling. Dit betreffen 6 van de 45 resultaten.

De doelstellingen die deels oranje scoren op het criterium relevantie zijn in de navolgende paragraaf nader toegelicht.

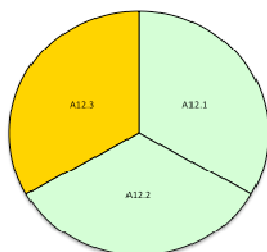
5.4.3 Toelichting bevindingen voor wat betreft de validatie voor het criterium relevantie

Een aantal doelstellingen voldoet slechts gedeeltelijk (oranje) aan het criterium relevantie. Dit betreft de volgende doelstellingen:

- A.12 Zoetwateroverlast
- B.1 Ecologische hoofdstructuur
- B.4 Sanering glas
- C.5 (Vaar)wegennet
- D.1 Herstructurering bedrijventerreinen
- D.6 Vrije tijd

Hierna wordt hierop per doelstelling een toelichting gegeven.

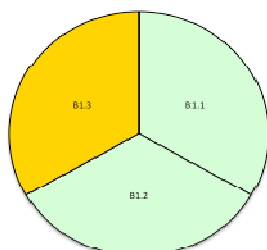
Doelstelling: A.12 zoetwateroverlast



Resultaat: A12.3 Zoetwateradvies Zuidwestelijke delta

Het resultaat is een voorbeeld van activiteiten die verricht zijn in het kader van zoetwateroverlast. Het resultaat geeft geen inzicht in de mate waarin de doelstelling is gerealiseerd.

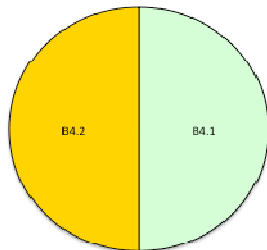
Doelstelling: B.1 Ecologisch hoofdstructuur



Resultaat: B1.3 Kleinere verwervingen

Resultaat B1.2 geeft al aan dat de doelstelling is behaald. De resultaten bij B1.3 zijn voorbeelden van kleine projecten en zouden dus ook weggelaten kunnen worden, aangezien het geen aanvullend inzicht verschaft in de mate waarin de doelstelling is behaald.

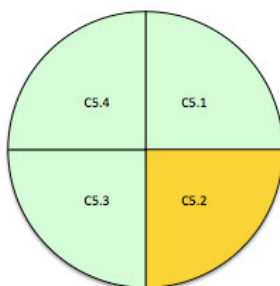
Doelstelling: B.4 sanering glas



Resultaat: B4.2 Financiële middelen

Het resultaat gaat in op extra financiële middelen die beschikbaar zijn gesteld. Het resultaat geeft geen inzicht in de realisatie van de doelstelling.

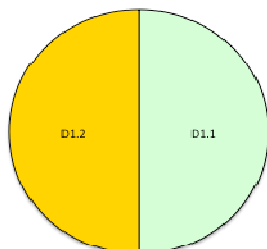
Doelstelling: C.5 (Vaar)wegennet



Resultaat: C5.2 In gang gezette projecten

Het resultaat betreft een gedetailleerde opsomming van projecten die in voorbereiding zijn om doorstroming op de langere termijn te realiseren. De projecten zijn voorbeelden van activiteiten die als doel hebben om doorstroming te verbeteren, dan wel wegen goed te beheren en in te richten. Deze activiteiten geven echter geen inzicht of de doorstroming daadwerkelijk is verbeterd en of de (vaar)wegen ook daadwerkelijk goed en duurzaam worden ingericht en onderhouden.

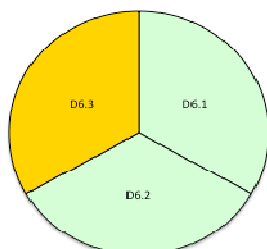
Doelstelling: D.1 Herstructurering bedrijventerreinen



Resultaat: D1.2 Extra projecten

Resultaat D1.1 geeft al aan dat de doelstelling is gehaald. De resultaten bij D1.2 zijn voorbeelden van extra middelen die zijn ingezet om enkele andere projecten te realiseren. Deze projecten geven geen inzicht in de realisatie van de oorspronkelijke doelstelling.

Doelstelling: D.6 Vrije Tijd



Resultaat: D6.3 Integrale Visie Recreatie en Vrijetijd

Het resultaat is extra informatie en geeft geen inzicht in de mate waarin de doelstelling is gerealiseerd.

5.5 Bevindingen validatie resultaten op het criterium controleerbaarheid

5.5.1 Uitwerking van het criterium controleerbaarheid

Voor alle resultaten is vastgesteld of het resultaat gecontroleerd kan worden.

Een resultaat wordt controleerbaar geacht (groen) als:

- een gerealiseerd resultaat te valideren is aan de hand van adequate registraties of brondocumentatie;
- de formulering van het gerealiseerde resultaat niet voor meerdere interpretatie vatbaar is en concreet is;
- een verwachting te valideren is aan de hand van planningen, prognoses en/of berekeningen.

Een resultaat wordt niet (rood) of deels (oranje) controleerbaar geacht als:

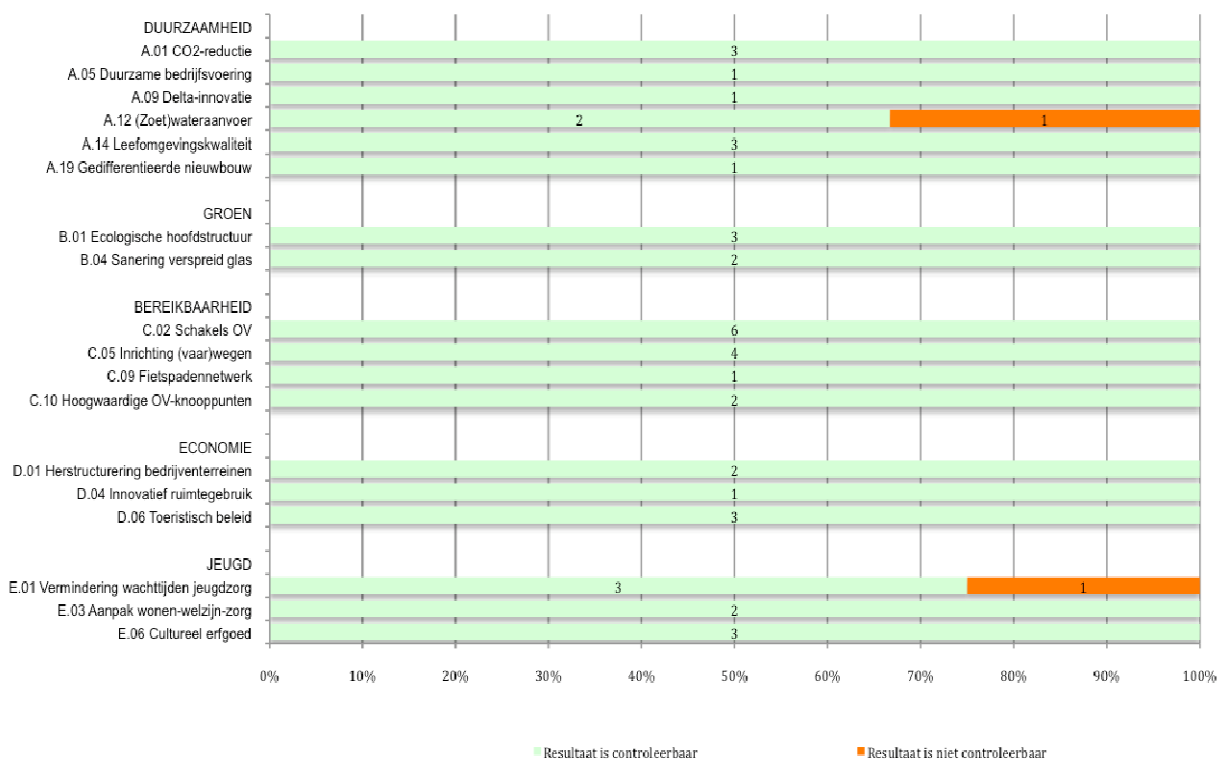
- adequate registraties of brondocumentatie ontbreken;
- de formulering van het resultaat voor meerdere interpretatie vatbaar is of onvoldoende concreet is;
- planningen, prognoses en berekeningen ontbreken;
- de verwachtingen niet met voldoende zekerheid zijn te valideren.

Om de controleerbaarheid van verwachtingen te beoordelen, is de onderbouwing van de verwachting getoetst op controleerbaarheid. Hierbij wordt beoordeeld of de:

- de onderbouwing van de veronderstellingen toereikend is om de aannemelijkheid van de verwachtingen te kunnen valideren;
- de onderbouwing van de gehanteerde berekeningsmethoden toereikend is om de aannemelijkheid van de verwachtingen te kunnen valideren.

5.5.2 Totaaloverzicht uitkomsten validatie voor het criterium controleerbaarheid

In figuur 6 is per offensief aangegeven hoe de doelstellingen scoren op het criterium controleerbaarheid.



Figuur 6 Totaaloverzicht controleerbaarheid

Bevinding 16. Voor 16 doelstellingen zijn alle resultaten controleerbaar. Bij 2 van de 18 doelstellingen worden resultaten genoemd die niet controleerbaar zijn. Dit betreffen 2 van de 45 resultaten.

De resultaten die rood scoren op het criterium controleerbaarheid zijn in de navolgende paragraaf nader toegelicht.

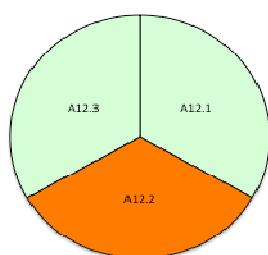
5.5.3 Toelichting bevindingen voor wat betreft de validatie voor het criterium controleerbaarheid

Resultaten van de volgende doelstellingen voldoen niet (rood) aan het criterium controleerbaarheid:

- zoetwateraanvoer
- wachttijden jeugdzorg

Hieronder wordt hierop per doelstelling een toelichting gegeven.

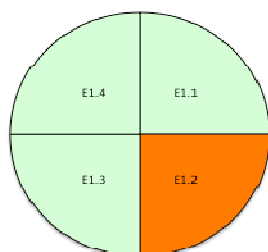
Doelstelling: A.12 Zoetwateraanvoer



Resultaat: A12.2 Landelijke verdringingsreeks

Het resultaat vermeldt dat Zuid-Holland verwacht 'goed voorbereid' te zijn op incidentele zoetwatertekorten in tijden van droogte. De Rekenkamer heeft vastgesteld dat plannen zijn gemaakt voor incidentele zoetwatertekorten, maar kan niet vaststellen of dit voldoende is om goed voorbereid te zijn op incidentele zoetwatertekorten. Op dit gebied zijn ook geen studierapporten beschikbaar. De formulering van het resultaat is niet concreet genoeg, waardoor de controleerbaarheid van dit resultaat op rood is gesteld.

Doelstelling: E.1 wachttijden jeugdzorg



Resultaat: E1.2 Prognose wachttijden eind 2011 vijf weken

De verwachting dat de wachttijden eind 2011 zijn teruggebracht naar vijf weken is gebaseerd op een prognose van het verloop van vraag en aanbod in 2010 en 2011 in combinatie met de inzet van extra middelen van € 2,6 mln in september 2010. Met de prognose maakt de Provincie een zo betrouwbaar mogelijke inschatting van de ontwikkeling van vraag en aanbod en daaraan gerelateerde te verwachten wachttijden in de jeugdzorg. Ten eerste bestaat de prognose uit variabelen die niet voorspelbaar zijn zoals instroom, zorgzwaarte en behandelingsduur. Ten tweede geeft de prognose een negatief beeld en is daartoe besloten extra middelen in te zetten om de capaciteit uit te breiden om de doelstelling te halen. De verwachting is niet met voldoende zekerheid te valideren door de onzekerheid over de variabelen in de prognose en de onzekerheid of de extra middelen voldoende capaciteit opleveren om de wachttijden eind 2011 terug te brengen naar vijf weken. Dit resultaat is derhalve niet controleerbaar.

5.6 Bevindingen validatie resultaten op het criterium juistheid

5.6.1 Uitwerking van het criterium juistheid

Alle geselecteerde resultaten zijn gevalideerd op juistheid. Per resultaat is de tekst ontleend in uitspraken die gevalideerd dienen te worden.

Voor de informatie is beoordeeld of de informatie aannemelijk is op basis van brondocumentatie en registraties. Vastgesteld is of de brondocumentatie en registraties op een juiste wijze zijn geaggregeerd en of dit aansluit op het resultaat in de Terugblik. Brondocumentatie betreft documentatie zoals nota's, overeenkomsten, actieplannen, structuurplannen, maar ook opgaven van derden.

Voor de registraties is in diepte-interviews met de verantwoordelijke medewerkers besproken hoe de registratie tot stand is gekomen. Voor de nota's, registraties en voortgangsrapportages is de totstandkoming besproken in een interview. Bij registraties is een beperkte deelwaarneming uitgevoerd op onderliggende projecten of dossiers. De beheersingsmaatregelen rondom de registraties en de (effectieve) werking van de onderliggende registratiesystemen zijn niet getoetst.

Voorbeeld: *Het percentage sociale woningbouw (doelstelling A.19) in 2008 en 2009 is gevalideerd aan de hand de registratie van de opgaven van gemeenten, woningcorporaties en het CBS over sociale woningbouw.*

De aard van de informatie heeft gevolgen voor de invulling van het begrip juistheid. Onderscheid wordt gemaakt tussen gerealiseerde resultaten en verwachtingen. Voor gerealiseerde resultaten is vastgesteld dat de realisatie overeenkomstig de brondocumentatie en/of registraties is. Bij verwachtingen is beoordeeld of schattingen en veronderstellingen onderbouwd en aannemelijk zijn (zie ook paragraaf 5.5.1). Hierbij tekent de Rekenkamer aan dat bij een prognose welke als juist is aangemerkt, geen uitspraak wordt gedaan dat de prognose ook daadwerkelijk wordt gerealiseerd.

Bij de validatie van de aangetroffen brondocumentatie en registraties met het resultaat is rekening gehouden met geringe afwijkingen. De grens waarop een afwijking wel of niet wordt geaccepteerd, wordt materialiteit genoemd. Een kwantitatief of kwalitatief verschil tussen de brondocumentatie en het resultaat wordt als materieel beschouwd, indien de afwijking de mening van de lezer van de tekst kan beïnvloeden. Per resultaat heeft de Rekenkamer hierover een inschatting gemaakt. Teksten die beschouwd worden als contextinformatie (zie bevinding 6) zijn met een grotere materialiteit (minder streng) beoordeeld dan de teksten die rechtstreeks antwoord geven op de realisatie van de doelstelling.

Bij resultaten, waarbij de Provincie gebruik maakt van opgaven van derden, is vastgesteld dat de Provincie deze opgaven correct heeft overgenomen in de Terugblik. Of de gegevens van derden hiermee correct zijn is echter de vraag.

Bevinding 17. De provincie beschikt niet altijd over voldoende garanties dat de gegevens van derden juist zijn, zoals bijvoorbeeld is gebleken uit het onderzoek van de Rekenkamer 'Kind centraal of cijfers centraal?'

Voorbeeld: *Op 31 december 2009 is de wachtlijst langer dan negen weken teruggedrongen tot 66 jeugdigen, waarvan 18 jeugdigen wachten wegens capaciteitsgebrek."*

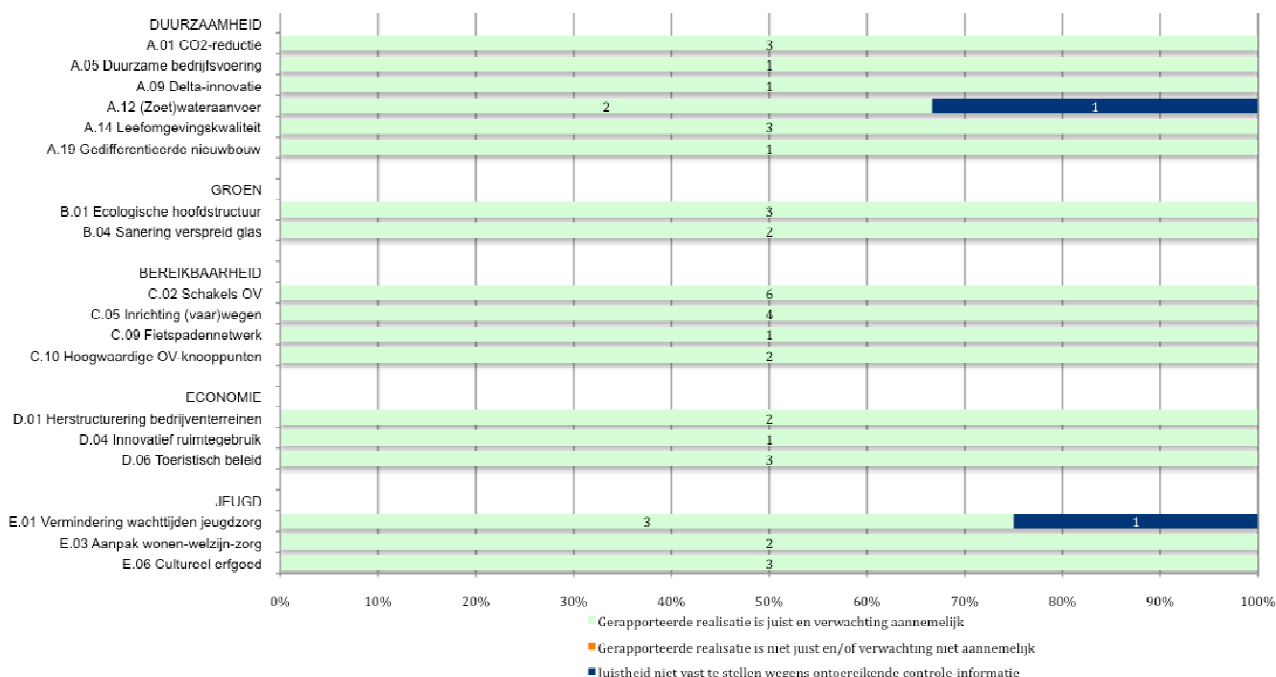
De Rekenkamer heeft in het kader van haar onderzoek 'Kind centraal of cijfers centraal?' van januari 2010 echter geconstateerd dat administratieve handelingen in de provincies Flevoland, Noord Holland, Utrecht en Zuid-Holland ertoe hebben geleid dat de cijfers over wachtlijsten en het aantal gebruikers van jeugdzorg een vertekend beeld geven van de gerealiseerde effecten. In Zuid-Holland bleek de wachttijd van jeugdigen soms langer te zijn dan dat er gerapporteerd werd. De wachtlijstcijfers werden daarbij door zorgaanbieders aangeleverd en niet door Bureau Jeugdzorg, waardoor de controle van de wachtlijstcijfers werd bemoeilijkt en gerapporteerde wachtlijstcijfers konden afwijken van de werkelijkheid.

De Rekenkamer beveelt in haar rapport aan dat de organisaties, die zich verantwoorden, de onderliggende gegevens een nader af te spreken periode bewaren en dat zij transparant kunnen maken welke keuzes zijn gemaakt om individuele jeugdigen wel of niet in de tellingen mee te nemen. Tevens beveelt zij aan om, al dan niet door een onafhankelijke partij, te controleren of de organisaties de informatie ook conform de eenduidige definities aanleveren.

Resultaten die rood scoren op het criterium 'controleerbaarheid' zijn niet getoetst op het criterium 'juistheid'. Immers, als een resultaat niet gecontroleerd kan worden kan niet vastgesteld worden of het resultaat juist of onjuist is. In voorkomende gevallen is het resultaat als 'blauw' opgenomen in de scoretabellen.

5.6.2 Totaaloverzicht uitkomsten validatie voor het criterium juistheid

In figuur 7 is per offensief aangegeven hoe de doelstellingen scoren op het criterium juistheid.



Figuur 7 Totaaloverzicht juistheid

Bevinding 18. Voor 16 van de 18 doelstellingen zijn de resultaten beoordeeld als juist. Van de 18 doelstellingen zijn 2 resultaten niet controleerbaar en is daarom geen oordeel gegeven over de juistheid van deze resultaten. Dit zijn 2 van de 45 resultaten.

In de definitieve Terugblik zijn alle bevindingen rondom het criterium juistheid opgelost. Dit ligt in lijn met de gekozen aanpak om de Provincie de mogelijkheid te bieden om gedurende het traject aanpassingen door te voeren.

groen = g R = relevant
 oranje = o C = controleerbaar
 rood = r J = juist

BIJLAGE A

Overzicht van doelstellingen en resultaten

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
A1	Vermindering CO2-uitstoot, verhoging van het aandeel duurzame energie en energiebesparing door: - CO2-reductie van 20 procent (in 2020 ten opzichte van 1990); - verhoging van het aandeel duurzame energie naar 20 procent (in 2020); - energiebesparing van 20 procent (in 2020 ten opzichte van 2007); - realisatie van 350 megawatt aan windenergie in 2015. bijstellingen: Vermindering CO2-uitstoot, verhoging van het aandeel duurzame energie en energiebesparing: - De doelstelling is niet bijgesteld, maar wel nader ingevuld naar de bijdrage die door provinciale maatregelen en instrumenten effectief kan worden gerealiseerd. Dit is gebeurd met de nota "energiebeleid in uitvoeringsperspectief" (september 2009). Provinciale Staten hebben hiermee het accent gelegd op het beter gebruiken van warmte, wind en slim innoveren. De nadere invulling ziet er als volgt uit: - De doelstelling van 20 procent duurzame energie betekent voor het provinciaal grondgebied een bijdrage aan het aanwezige	A1.1	Vermindering CO2-uitstoot, verhoging van het aandeel duurzame energie en energiebesparing: - Met onderstaande activiteiten is tot op heden 1 megaton CO2-reductie gerealiseerd. Beoogd is een reductie in 2020 van 30 megaton per jaar. - Het uitvoeren van duurzame energieprojecten op het gebied van warmte en wind ligt op schema ten opzichte van de doelstelling van 850 megawatt: - Medio 2009 is totaal 150 Megawatt energie uit duurzame warmtebronnen (= 120 kiloton vermeden CO2 uitstoot) gerealiseerd en 100 megawatt in vergaande staat van voorbereiding (= 80 kiloton vermeden CO2-uitstoot). Voor warmte en koude opslag, waarvoor de provincie vergunningverlener is, is voor nog eens circa 100 megawatt aan projecten gerealiseerd (= 50 kiloton vermeden CO2-uitstoot). Na ingebruikname van deze projecten met een totaal van 350 megawatt aan vermogen wordt de uitstoot van 250 kiloton CO2 vermeden. Voorbeelden van projecten die hieraan bijdragen: - Het Warmtebedrijf Rotterdam is opnieuw gestart in het voorjaar van 2010. Het Warmtebedrijf beoogt een CO2-reductie te bereiken van 80 kiloton per jaar bij een vermogen van 100 megawatt. - De eerste vijf geothermische bronnen in Nederland met een gemiddeld vermogen van 5 megawatt zijn in gebruik genomen. Dat betekent 20 kiloton vermeden CO2 uitstoot.	g	g	g
		A1.2	Medio 2009 is 246 megawatt aan windenergie in Zuid-Holland opgesteld. Daarnaast wordt 31 megawatt op korte termijn gerealiseerd en is nog eens 321 megawatt aan gewenste locaties in voorbereiding. Na ingebruikname van deze projecten komt het totaal van 598 megawatt overeen met 860 kiloton vermeden CO2 uitstoot. De volgende stappen	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
	potentieel aan opwekking van duurzame energie van circa 4000 megawatt aan opgesteld vermogen. Dit komt ongeveer overeen met 6 megaton vermeden CO2-uitstoot. Het stimuleren van elektriciteit uit zonlicht is als doelstelling toegevoegd. Voor het realiseren van bovengenoemde doelstellingen worden drie fasen onderscheiden: 2009-2011 (robuuste basis), 2012-2015 (meer meters maken) en 2016-2020 (feitelijke realisatie). Voor de fase 2009-2011 zijn de volgende doelstellingen vastgelegd: ▪ benodigde kennis en ervaring beschikbaar hebben• ▪ afdoende bestuurlijk en maatschappelijk draagvlak en overheidsbrede strategie tot 2020• ▪ voor warmte en wind 850 megawatt (waaronder 350 megawatt windenergie) aan duurzame energieprojecten in voorbereiding, uitvoering of gerealiseerd hebben. De energiedoelstellingen kunnen alleen gerealiseerd worden als overheden, energieproducenten en energieafnemers hun bijdrage leveren. Rijk, gemeenten, regio's en bedrijfsleven hebben hun eigen verantwoordelijkheid en zetten daar ook feitelijk op in.		zijn hiertoe gezet. - Met partijen voor de Rotterdamse Haven is het Windenergieconvenant afgesloten, met als doel 150 megawatt aan extra opgesteld vermogen in het havengebied in 2020. - Gedeputeerde Staten hebben in 2010 de ontwerp-Nota Wervelender over windmolenlocaties vastgesteld.			
		A1.3	▪ Daarnaast heeft de provincie activiteiten ondernomen om energie te besparen in aanvulling op Rijks- en Europees beleid: ○ Gedeputeerde Staten hebben de intentieverklaring Duurzaam Nieuw Valkenburg getekend, gericht op 5.000 energieneutrale woningen. ○ De provincie heeft de initiatiefnemers van tien innovatieprojecten uit de Stroomversneller geholpen de projecten te concretiseren, procedurele en wettelijke knelpunten op te lossen en te komen tot een betere samenwerking in de betreffende consortia. Deze zijn gericht op het versnellen van uitvoering van initiatieven op het gebied van warmte, wind en groen gas. Enkele projecten zijn: Restwarmte Drechtsteden, Geothermie Poelzone en Warmte Zestienhoven. ○ Gedeputeerde Staten hebben subsidie verleend voor zonnedaken bij Space Expo te Noordwijk (gereed eind 2010) en op het nieuwe station Rotterdam Centraal (gereed in de loop van 2012). Verder hebben Gedeputeerde Staten afspraken gemaakt over zonnepanelen op het nieuwe regionale Bedrijvenpark Hoeksche Waard en recreatiepark de Klepperstee.	g	g	g
A5	Verbeterde provinciale bedrijfsvoering door CO-2 neutrale huishouding en 100 procent duurzame aanbesteding	A5.1	De doelstelling van een CO2-neutrale huishouding is vertaald in het Actieprogramma Duurzame Bedrijfsvoering uit 2008. Door uitvoering van de daarin opgenomen zes deelprojecten is de provinciale bedrijfsvoering duurzamer geworden:	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
			▪ Energie: De provincie gebruikt 100 procent groene stroom. Daarnaast wordt ook ingezet op vermindering van energieverbruik. Dit gebeurt onder andere door de vervanging of modernisering van verschillende installaties. ▪ Reststoffenmanagement: Door sterk verbeterde afvalscheiding (batterijen, papier-, keuken-, chemisch-, bouw- en restafval) kan een deel van het afval elders worden hergebruikt. Met name het hergebruik levert een belangrijke eerste bijdrage aan het uiteindelijke doel van 15 procent minder afval in 2011. Verdere afvalreductie wordt gerealiseerd door besparingen in de bedrijfsprocessen waarin het afval wordt gegenereerd. ▪ Papier: In de periode 2007-2010 is 41 procent bespaard op papierverbruik, daarmee is de doelstelling – 20 procent besparing in 2011 – ruimschoots behaald. Deze besparing is bereikt door onder andere lichter papier te gebruiken en het terugdringen van papieren publicaties zoals nieuwsbrieven en knipselkranten. ▪ Vervoersmanagement: Met ingang van 2009 zijn bij de aanschaf van nieuwe auto's de minimeisen en energielabels van AgentschapNL (voorheen SenterNovem) meegenomen. Bij een aantal auto's waarbij de functionaliteit voorop stond is gemotiveerd van deze eisen afgeweken en is op basis van onderzoek door Stichting Natuur en Milieu gekozen voor de meest duurzame bij de gewenste functionaliteit passende oplossing. Tussen 2006 en 2010 is het aantal gedeclareerde autokilometers (dienstreizen) gedaald met 16,1 procent. ▪ Catering: In september 2010 was 34,5 procent van het assortiment biologisch. Naar verwachting wordt met de uitvoering van de lopende en voorgenomen acties (waaronder 100 procent duurzame vergaderlunches) de doelstelling van 40 procent in het 4e kwartaal van 2010 behaald. ▪ Duurzame Inkoop: Gedeputeerde Staten hebben in 2009 de deelnameverklaring duurzaam inkopen ondertekend en streven in alle nieuwe inkoop- en aanbestedingstrajecten naar 100 procent duurzaamheid volgens de minimeisen uit de duurzaamheidcriteria van AgentschapNL. Aan deze doelstelling wordt voldaan voor alle Europese en nationale aanbestedingen.			

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
			Voor meervoudige onderhandse aanbestedingen zijn deze eisen expliciet opgenomen in de werkinstructies, maar niet met zekerheid vast te stellen dat hier aan wordt voldaan. In totaal voldoet 84 procent van het totale inkoopvolume van de provincie Zuid-Holland aan de minimeisen			
A.9	Gebundelde kennis op het gebied van innovatie, duurzame ontwikkelingen van klimaat, energie en mobiliteit (delta-innovatie).	A9.1	Bundeling van kennis en bewustzijn heeft plaatsgevonden door methodieken en instrumenten te ontwikkelen (klimaatschetsboek/effectatlas, afwegingskader, ruimtelijke klimaatscan, position paper/onderzoek naar duurzame energievoorziening en mobiliteitssector) en toe te passen (bijvoorbeeld in de Provinciale Structuurvisie, het provinciale Waterplan en bij de gebiedsontwikkeling Zuidplaspolder). Voor de doorwerking in de openbaar vervoerconcessieverlening wordt verwezen naar de resultaten op de kwaliteitsdoelstellingen bij "Bereikbaarheidsoffensief; Intensiveren van openbaar vervoer".	g	g	g
A.12	Verbeterde (zoet)wateraanvoer en -verdeling bij perioden van droogte.	A12.1	Voor zowel incidentele als structurele zoetwatertekorten is beleid geformuleerd in het Provinciaal Waterplan.	g	g	g
		A12.2	Voor de waterverdeling bij incidentele zoetwatertekorten is de landelijke verdringingsreeks ook regionaal van toepassing verklaard. In combinatie met de vigerende waterakkoorden en op basis van de actuele kennis verwacht de provincie goed voorbereid te zijn op incidentele zoetwatertekorten in tijden van droogte.	g	r	-
		A12.3	Specifiek voor de regio Zuid-Holland Zuid is in juni 2009 door Gedeputeerde Staten ingestemd met het Zoetwateradvies Zuidwestelijke Delta: een pakket maatregelen waarmee de zoetwatervoorziening (ook bij een zout Volkerak-Zoommeer) de komende decennia op hetzelfde niveau kan blijven en wordt voorgesorteerd op een duurzame zoetwatersituatie voor de lange termijn.	o	g	g
A.14	Duurzame leefomgevingskwaliteit door integrale aanpak van luchtkwaliteit, externe veiligheid en geluid.	A14.1	Een integrale aanpak van luchtkwaliteit, externe veiligheid en geluid is gerealiseerd via het formuleren van de provinciale belangen in de Provinciale Structuurvisie, in de beoordeling van ruimtelijke plannen en in	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
			vergunningverlening en handhaving. De bestaande knelpunten voor luchtkwaliteit, geluid en externe veiligheid zijn onderzocht op de mogelijkheid om deze integraal uit te voeren. In de praktijk bleken deze elkaar onvoldoende te overlappen om een integrale aanpak mogelijk te maken. Daarom zijn afzonderlijke beleidsplannen gemaakt voor een aanvullende aanpak: Het Provinciaal Actieprogramma Luchtkwaliteit is ingebracht in het Nationaal Samenwerkingsprogramma Luchtkwaliteit (zie tweede doelstelling).			
		A14.2	Voor provinciale wegen heeft de provincie een Actieplan Geluid 2008-2013 opgesteld. Hierin is opgenomen dat 27 wegvakken als knelpunt voor wegverkeerslawaaï zullen worden opgelost. De uitvoering van maatregelen, onder andere stille wegdekken, is gekoppeld aan de aanleg en het beheer- en onderhoudsprogramma van de provinciale weginfrastructuur. Alle knelpuntwegvakken zijn in de planning tot 2013 opgenomen. Tot en met 2010 zijn zes wegvakken van stil asfalt voorzien. Om mogelijke toekomstige knelpunten te voorkomen is bij onderhoudswerkzaamheden ter verbetering van de leefomgevingskwaliteit op een wegvak (aanvullend) stil asfalt aangebracht (zie ook bij "Bereikbaarheidsoffensief; Verbeteren van weg-, vaarweg- en fietsinfrastructuur").	g	g	g
		A14.3	Het Uitvoeringsprogramma externe veiligheid 2006-2010 is uitgevoerd. Deskundigheid is met regionale samenwerkingsverbanden, milieudiensten en veiligheidsregio's opgebouwd, werkprocessen zijn geprofessionaliseerd, en grootschalige risico-inventarisaties zijn uitgevoerd. In het saneringsprogramma zijn 28 potentiële knelpunten teruggebracht tot negen nog te saneren locaties. Zes saneringen zijn afgerond en een vrijwel, waaronder de sanering rond DuPont en de uitkoop van een discotheek nabij Kijfhoek. De provinciale risicokaart is geactualiseerd. Het vervolgprogramma 2011 t/m 2014 is in november 2010 in Provinciale Staten vastgesteld. De voorbereiding van het uitvoeringsprogramma 2011-2015 ligt op schema.	g	g	g
A.19	30 procent van de gedifferentieerde nieuwbouw voor de sociale sector	A19.1	In 2008 zijn 4.363 sociale woningen gerealiseerd (23 procent). In 2009 zijn 5.383 sociale woningen gerealiseerd (25 procent). Provincie Zuid-Holland maakt met regio's aparte afspraken (in procenten), afgestemd op de huidige voorraad sociale	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
			woningbouw. Met Drechtsteden (25 procent) en Stadsregio Rotterdam (20-30-40, afhankelijk van positie ten opzichte van centrum) zijn afspraken gemaakt. Van de formeel opgegeven planvoorbereiding door Zuid-Hollandse gemeenten voor 2010-2020 is gemiddeld 29 procent sociale woningbouw. Vanwege de huidige crisis is het echter de vraag hoe realistisch deze opgave is.			
B.1	Realisatie van 1.600 hectare natuur (Ecologische Hoofdstructuur). Bijstellingen: In de begroting van 2008 zijn de doelstellingen voor de natuur en recreatiegebieden elk bijgesteld naar 1.400 hectare.	B1.1	In de periode van 1 januari 2007 tot en met 31 augustus 2010 is 1.307 hectare verworven; daarnaast is in deze periode 66 hectare nieuwe natuur gerealiseerd door middel van particulier natuurbeheer. Tezamen is dat 1.373 hectare. Volgens de laatste prognose komt daar tot eind 2010 nog 178 hectare verwerving bij.	g	g	g
		B1.2	In de periode van 1 januari 2007 tot en met 31 augustus 2010 is 1.433 ha ingericht. Volgens de laatste prognose zou daar tot eind 2010 nog 236 ha inrichting bijkomen. Hiermee is de oorspronkelijke doelstelling om 1.400 hectare Ecologische Hoofdstructuur te realiseren, gehaald.	g	g	g
		B1.3	De verwervingen zijn over het algemeen verspreid geweest over vele kleinere gevallen; de grootste verwerving in een keer die in deze periode heeft plaatsgevonden is Spuimond-Oost geweest (188 ha). Voorbeelden van grotere inrichtingsprojecten die in deze periode zijn afgerond zijn Tiengemetten, De Groene Jonker, Volgerland en deelprojecten in de Krimpenerwaard. Een ander groter project dat in het veld al is afgerond maar administratief nog niet is meegeteld in bovenstaande cijfers betreft de Oosterse Bekade Gorzen.	o	g	g
B.4	Sanering van 200 hectare 'verspreid glas' Bijstellingen: De doelstelling is niet gewijzigd, maar wel nader ingevuld voor wat betreft de rol van de provincie. De provincie maakt met gemeenten afspraken en sluit overeenkomsten over het saneren van verspreid liggend glas. De gemeente voert die afspraken uit, de provincie draagt financieel bij en/of staat toe dat de	B4.1	De provincie heeft tot medio 2010 afspraken gemaakt over de sanering van 144 hectare verspreid liggend glas. Er is nog 77 hectare in voorbereiding, zodat naar verwachting dit college voor in totaal 221 hectare afspraken maakt. De collegedoelstelling om 200 hectare te saneren wordt daarmee ruimschoots gehaald. De gemaakte afspraken betreffen onder andere de projecten Hof van Delfland in de gemeente Midden-Delfland (rijksbufferzone), de projecten Oude Leede en Katwijkerbuurt in de gemeente Pijnacker-Nootdorp (GroenBlauwe Slinger), en het project Noordse Buurt in Nieuwkoop (Groene Hart).	g	g	g
		B4.2	Tot aan medio 2011 heeft de provincie in totaal ruim € 27 miljoen ter beschikking	o	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
	Ruimte voor ruimte regeling wordt toegepast.		gesteld voor de glassanering. De provinciale toezegging heeft er mede voor gezorgd dat andere overheidspartijen (voornamelijk rijk en gemeenten) ongeveer € 97 miljoen in diezelfde periode gaan bijdragen. Dit is een multiplier van 3,5.			
C.2	Planontwikkeling en aanleg voor ontbrekende schakels in het openbaar vervoernetwerk (bussen en railvervoer) en kwaliteitsverbetering van bestaande corridors.	C2.1	Er is een eerste stap gezet naar het mogelijk maken van een dienstregeling met acht intercity's en zes sprinters per uur mogelijk tussen Den Haag en Dordrecht (stedenbaandoelstelling). De provincie draagt € 37 miljoen bij aan de Spoortunnel Delft. Het Rijk heeft in het kader van het Programma Hoogfrequent Spoor een voorkeursbesluit genomen waarin een spoorverdubbeling tussen Rijswijk en Delft Zuid is opgenomen. Tevens is toegezegd dat spoorverdubbeling Delft Zuid – Schiedam Kethel prioriteit heeft.	g	g	g
		C2.2	Met de ingebruikname van het stedenbaanstation Sassenheim wordt naar verwachting in 2011 een ontbrekende schakel aan het Stedenbaantraject toegevoegd.	g	g	g
		C2.3	Voor de ontbrekende schakel RijnGouwelijn West is voortgang geboekt met onder meer de bestuursovereenkomsten over het tracé door de binnenstad van Leiden en de RijnGouwelijn West. Een flinke inspanning is nodig om de medewerking van de nieuwe gemeenteraad in Leiden te behouden. Met ProRail is een realisatieovereenkomst gesloten en in juni 2010 zijn de bouwwerkzaamheden aan het bestaand spoor gestart. Het Rijk heeft in het overleg over het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport € 45 miljoen toegezegd voor de RijnGouwelijn West en voor de kosten van het beheer en onderhoud van het bestaand spoor. Aanbesteding van de vervoersconcessie is gestart	g	g	g
		C2.4	De Merwedelingelijn is een volledige schakel geworden in het openbaar vervoernetwerk. Op het huidige traject van de Merwedelingelijn tussen Geldermalsen en Dordrecht rijdt sinds medio september 2008 nieuw light-train materieel. De invoering verliep zonder problemen en heeft veel positieve reacties van reizigers gekregen. Arriva meldt sinds invoering van het nieuwe materieel een forse toename van het aantal reizigers. De MerwedeLingelijn laat al drie jaar op rij een reizigersgroei zien: 9,7 procent in 2007, 6,7 procent in 2008 en opnieuw 4,3 procent in 2009. Medio 2011 worden de infrastructurele aanpassingen voor de	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
			Merwedelingelijn opgeleverd en wordt ook de frequentieverhoging naar vier keer per uur gerealiseerd.			
		C2.5	De eerste fase van Hoogwaardig Openbaar Vervoer Drechtsteden is in 2009 grotendeels afgerond. Er zijn onder andere meer doorstromingsmaatregelen, systemen voor prioriteit van de bussen bij verkeerslichten en verbeteren van haltes (dynamische reisinformatie, toegankelijkheid) gerealiseerd. Voor de tweede fase (vanaf 2010) is een bestuurlijke overeenkomst gesloten over de projecten die de Drechtsteden willen realiseren. De provincie stelt hiervoor subsidie beschikbaar, op voorwaarde dat de projecten uiterlijk in 2011 zijn gestart.	g	g	g
		C2.6	De kwaliteitsverbetering van drie buscorridors (Alphen-Schiphol, Goeree-Rotterdam en Bollenstreek-Schiphol) is in gang gezet. Voor Alphen-Schiphol en Goeree-Rotterdam zijn de verkenningen en planstudies afgerond, De werkzaamheden hiervoor starten naar verwachting in 2011. De buscorridor Bollenstreek-Schiphol bevindt zich nog in de planstudiefase. Gedeputeerde Staten hebben in 2008 met het Rijk afspraken over cofinanciering gemaakt voor infrastructuurmaatregelen op de buscorridors Alphen-Schiphol en Bollenstreek-Schiphol.	g	g	g
C.5	Goed en duurzaam inrichten en onderhouden van provinciale (vaar)wegen. Bijstellingen: Met Provincie Nieuwe Stijl is de effectiviteit en efficiëntie van dynamisch verkeersmanagement verhoogd door bundeling met het Rijk en de WGR+ regio's. Overprogrammering is ingezet als instrument om een versnelling te realiseren in beheer en onderhoud.	C5.1	Goede doorstroming, aanleg ontbrekende schakels en aanpassingen van het hoofdwegenet: - Met de extra impuls uit het coalitieakkoord van ruim € 400 miljoen heeft de provincie in totaal circa 27 kilometer nieuwe provinciale wegen aangelegd en is 20 kilometer gereconstrueerd en onder andere de onderstaande resultaten bereikt: - Met de opening van de westtak in 2008 is de N470 tussen Delft, Zoetermeer en Rotterdam volledig gerealiseerd (totale investering € 210 miljoen) - De vernieuwing van de N210 in de Krimpenerwaard is medio 2011 gereed (totale investering 100 miljoen).	g	g	g
		C5.2	- Daarnaast is een aantal projecten in gang gezet: - De uitvoering van de N207 Zuidwestelijke Randweg Gouda (totale	o	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
			investering € 70 miljoen) is de tweede helft van 2010 gestart. De weg wordt eind 2012 opengesteld. De provincie heeft hiervoor een inpassingsplan vastgesteld. - De uitvoering van het "3-in-1" project in het Westland start begin 2011 (totale investering € 144,5 miljoen). Bijna alle gronden zijn verworven en de aanbesteding is gestart. - In het kader van het overleg over het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport met de minister van Verkeer en Waterstaat is de Verkenning Integrale Benadering Holland Rijnland uitgevoerd. Voor het project Rijnlandroute heeft het Rijk een bijdrage van € 422 miljoen inclusief BTW toegezegd. Het betreft de helft van de geschatte totaalkosten. - De provincie heeft met het Rijk en de Stadsregio's brede MIRT-Verkenningen gestart (MIRT Rotterdam VooRuit en MIRT Haaglanden) om een gezamenlijke oplossingsstrategie te bepalen voor de mobiliteitsknelpunten op het hoofdwegennet in de Zuidvleugel. De Provincie Zuid-Holland heeft hier in 2009 en 2010 in totaal € 2,5 miljoen aan bijgedragen. - In 2009 hebben Gedeputeerde Staten een overeenkomst met het Rijk getekend voor zes aansluitingen van snelwegen en provinciale wegen. Vaak ontstaan juist op deze punten files. Hiervan wordt het project N218/N57 op Voorne Putten volledig door de provincie voorbereid en uitgevoerd. Ter versnelling van de planvorming heeft de provincie de voorbereiding van de aansluitingen A16/N3/N217 en A15/N3/N214 bij Dordrecht overgenomen van Rijkswaterstaat. - Voor de Parallelstructuur A12 is in het Bestuurlijk Overleg Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport een rijksbijdrage van € 100 miljoen binnengehaald en in mei 2010 een projectbesluit genomen. De totale kosten bedragen € 265 miljoen.			
		C5.3	Via dynamisch verkeersmanagement zorgt de provincie voor betere benutting van provinciale wegen en vaarwegen (investering in totaal	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
			€ 25 miljoen). Samen met Rijkswaterstaat en de stadsregio's heeft de provincie bestaande verkeerscentrales gekoppeld, informatiepanelen aangelegd en regelscenario's voor reguliere verkeerssituaties en incidenten opgesteld. Dit bevordert de doorstroming tussen de diverse wegennetten.			
		C5.4	Goed en duurzaam inrichten en onderhouden van provinciale (vaar)wegen: ▪ Voor beheer en onderhoud van wegen en vaarwegen is in deze collegeperiode € 78 miljoen extra uitgetrokken met als doel achterstallig onderhoud in te lopen en het kwaliteitsniveau op peil te brengen. Eind 2011 is naar verwachting 80 tot 90 procent van het afgesproken beheerplan 2008-2011 inclusief impuls wegen en vaarwegen gerealiseerd. Met de extra impuls zijn onderstaande resultaten bereikt: ○ Naast het dagelijks beheer en onderhoud is op 53 wegtrajecten en over een totale lengte van circa 258 kilometer grootschalig onderhoud uitgevoerd. Dit is ruim 49 procent van het totale provinciale wegennet. ○ Naast het reguliere onderhoud zijn diverse verbetermaatregelen doorgevoerd. Zo is op ongeveer zeven locaties stil asfalt aangelegd (onder andere op de N218 nabij Spijkenisse, de N470 bij Delft en de N447 bij Voorschoten). Tot eind 2011 komen hier nog zeven locaties bij. Daarnaast zijn de wegen volgens de Duurzaam veilig principes ingericht. ○ Buiten het grootschalig onderhoud heeft de provincie een aantal noodzakelijke losstaande projecten uitgevoerd. Een in het oog springend voorbeeld is de reconstructie van de N228 in Haastrecht. In de onderhoudscyclus is voor € 55 miljoen voor de periode 2008-2011 aan verkeersveiligheidsmaatregelen meegenomen. o Vanwege de strenge winters is veel tijd en energie gestoken in de gladheidbestrijding. ○ Ook hebben grootschalige onderhoudswerkzaamheden aan vaarwegen plaatsgevonden, ter verbetering van de doorstroming op het vaarwegennet: - Tot nu toe is circa 43 kilometer grootschalig baggerwerk afgerond.	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
			Tot eind 2011 wordt nog eens 43 kilometer gerealiseerd. - Circa 20 kilometers oevers zijn vervangen door duurzame constructies. - Bij 18 bruggen zijn wachtruimtes en geleidewerken vervangen en/of verbeterd. In 2011 wordt dit bij nog eens 28 bruggen gedaan.			
C.9	Een uitgebreid fietspadennetwerk: aanleg van 75 kilometer extra fietspad Bijstellingen: Met Provincie Nieuwe Stijl is in het goederenvervoerbeleid een focus aangebracht op routing en ruimtelijke consequenties. De doelstelling voor fietspaden is uitgebreid met de al structureel geplande kilometers naar een totaal van 110 kilometer.	C9.1	De doelstelling om in de periode 2008 tot en met 2011 110 kilometer nieuwe fietspaden aan te leggen wordt naar verwachting gehaald. In 2008, 2009 en de 1^e helft van 2010 is al 71 kilometer gerealiseerd. Bovenop de 110 kilometer zijn nog eens ruim 40 projecten met een gezamenlijke lengte van circa 75 kilometer voorbereid als overprogramming.	g	g	g
C.10	Sociaal veilige en hoogwaardige openbaar vervoerknooppunten. Bijstellingen: Met Provincie Nieuwe Stijl is de provinciale inzet in vervoermanagementbureaus afgebouwd. Het realiseren van openbaar vervoerknooppunten is niet de primaire verantwoordelijkheid van de provincie. De provincie levert een bijdrage aan de realisatie van doelstelling door middel van subsidies	C10.1 C10.2	De provincie subsidieert de volgende projecten: ▪ Tot en met 2011 worden meer dan 1000 'Park and Ride'-plekken gerealiseerd. Tot en met 2009 heeft de provincie subsidies verleend voor de realisatie van 753 'Park and Ride'-plekken bij openbaar vervoerknooppunten. Voor 2010 staan ruim 250 plekken en voor 2011 150 plekken gepland. ▪ Tot en met 2009 is voor bijna 13.000 fietsparkeervoorzieningen bij openbaar vervoerknooppunten subsidie verleend. Voor 2010 en 2011 staan ruim 1200 voorzieningen gepland.	g	g	g
D.1	Provinciale bijdrage aan de herstructurering van 750 hectare bedrijventerrein.	D1.1	De provincie heeft tot medio 2010 gestuurd op concrete projecten en financiële bijdragen verstrekt op de onrendabele top van 49 herstructureringsprojecten tot een totaal van 779 hectare. De 750 hectare-doelstelling is hiermee gerealiseerd. Met de nieuwe subsidieronde wordt naar verwachting in 2011 nog eens circa 100	g	g	g

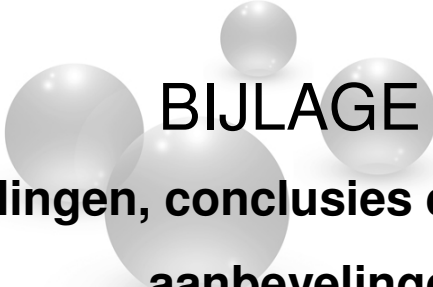
	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
	Bijstellingen: Bij de Halfwegevaluatie is geconstateerd dat de doelstelling ten aanzien van de herstructurering van bedrijventerreinen meer kan worden dan 750 hectare		hectare herstructurering gerealiseerd, waarmee het totaal uitkomt op 850 hectare.			
		D1.2	Naast de subsidie voor de herstructurering worden ook andere financiële middelen ingezet die bijdragen aan de doelstellingen voor herstructurering en nieuwe bedrijventerreinen. Zo worden bijvoorbeeld de locaties Westelijke Dordtse Oever te Dordrecht en Nieuw Reijerwaard te Ridderkerk als alternatieven voor het bovenregionale bedrijventerrein in de noordrand van de Hoeksche Waard ontwikkeld. Nieuw Reijerwaard is nieuw bedrijventerrein met een omvang van 90 hectare en draagt daarmee bij aan de 250 hectare doelstelling. De bijdrage van Zuid-Holland bedraagt € 8 miljoen voor de Westelijke Dordtse Oever (infrastructuur) en € 9 miljoen voor Nieuw Reijerwaard (groeninpassing). In totaal hebben publieke partijen (€ 90 miljoen) en het Havenbedrijf Rotterdam (€ 10 miljoen) € 100 miljoen toegezegd om de alternatieven voor de Hoeksche Waard te realiseren.	o	g	g
D.4	Inzetten op innovatief ruimtegebruik (10 procent ruimtewinst).	D4.1	Tot en met medio 2010 is er 12,3 procent ruimtewinst behaald bij de herstructurering van bedrijventerreinen. Dit is meer dan de provinciale doelstelling van 10 procent. Dit hoge percentage is mede te danken is aan een project met hoge ruimtewinst in Boskoop-Oost. Door de verankering van de SER-ladder in de Verordening Ruimte kan in de toekomst meer worden gestuurd op onder andere het behalen van ruimtewinst, tevens is ruimtewinst een nog belangrijker beoordelingscriterium geworden bij het verlenen van subsidies.	g	g	g
D.6	Toeristisch beleid moet leiden tot een toename van de banengroei en bestedingen in de toeristische sector. Bijstellingen: Met de Halfwegevaluatie is de indicator voor het meten van de doelstelling van de Agenda Vrijetijd 2006-2010 aangepast in het versterken van het marktaandeel daguitstapjes met 3 procent in 2010. Door de recessie is het belang toegenomen om naast kwantitatieve groei in te zetten op kwalitatieve ontwikkeling van	D6.1	Voor de ontwikkeling van het marktaandeel daguitstapjes over de periode 2008-2009 kan nog niet worden geconcludeerd dat de doelstelling van 3 procent is gehaald. De meetmethode is hiervoor nog ontoereikend en de cijfers over het jaar 2010 zijn nog niet beschikbaar. Wel kan worden geconcludeerd dat voor Fort Wierickerschans de doelstelling van 3 procent is gehaald.	g	g	g
		D6.2	Daarnaast heeft de provincie sterk ingezet op een kwalitatieve impuls voor de vier provinciale iconen: ▪ Keukenhof is, onder andere door het verstrekken van provinciale subsidies, verder uitgebouwd als showvenster van de bollensector en de activiteiten van zowel bollententoonstelling als landgoed beperken zich niet meer alleen	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
	het toeristisch aanbod, in het bijzonder de vier provinciale iconen (Brouwersdam, Keukenhof, Kinderdijk en Wierickerschans).		tot het bollenseizoen. Er vinden jaarrond kunsttentoonstellingen plaats op het landgoed Keukenhof. Ook zijn extra activiteiten ontwikkeld waaronder een Kerstflora. ▪ Brouwersdam is met financiële steun van de provincie ontwikkeld tot sportief strand- en watersportcentrum, onder meer door het plaatsen van de Waterjump. ▪ Fort Wierickerschans is uitgebouwd tot bakermat van de cultuurhistorische water- en verdedigingsgeschiedenis. Met subsidie van de provincie wordt het Fort gerestaureerd en is een informatiecentrum ingericht. ▪ Bij werelderfgoed Kinderdijk is met subsidie van de provincie de bereikbaarheid vergroot (plaatsen van aanlegsteigers) en wordt een bezoekerscentrum ingericht. ▪ Met zes toeristische overstappunten heeft de provincie de bereikbaarheid van de iconen vergroot. Bij elk toeristisch overstappunten zijn informatiepanelen met wandel- en fietsroutes gerealiseerd. ▪ o Met het instrument regionale beeldverhalen heeft de provincie een begin gemaakt om de vier toeristische iconen te laten uitgroeien tot vrijetijdsknooppunten in de regio.			
		D6.3	Daarnaast is gewerkt aan: ▪ Een integrale Visie Recreatie en Vrijetijd. Hierin wordt het beleid voor recreatiebeheer, waterrecreatie en vrijetijd in samenhang ontwikkeld. In december 2009 hebben Gedeputeerde Staten hiertoe besloten. In november 2010 wordt de 1e fase van deze visie door Gedeputeerde Staten vastgesteld.	o	g	g
E.1	Een jaarlijkse vermindering van de wachttijden met één week ten opzichte van de landelijke norm van negen weken. Na indicatie zo snel mogelijk opname voor behandeling.	E1.1	Op 31 december 2009 is de wachtlijst langer dan negen weken teruggedrongen tot 66 jeugdigen, waarvan 18 jeugdigen wachten wegens capaciteitsgebrek. Naast dit aantal wachtenden bij de regionale zorgaanbieders wachtten nog negen cliënten bij de landelijk werkende instellingen. Doordat het aantal indicaties en tevens de zorgzwaarte (op grond van verbetering indicatiebesluit categorie II) is toegenomen, is er minder instroom in de jeugdzorg gerealiseerd en is het lastiger	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
			gebleken de wachtlijst volledig weg te werken. Het aantal ontvangen eerste indicaties is toegenomen van 2.637 in 2008 naar 2.882 in 2009 en 3.000 (raming) in 2010.			
		E1.2	Aan het eind van 2010 worden de wachttijden teruggebracht naar maximaal zeven weken en in 2011 naar verwachting naar vijf weken. De wachtlijst is in 2010 opnieuw gestegen, maar de beoogde doelstelling lijkt nog haalbaar gezien de vraag-aanbod raming en de extra investeringen die op basis hiervan gedaan zijn. Ondernomen acties gericht op uitbreiding van het zorgaanbod en beperking van de instroom en bevordering van de uitstroom:	g	r	-
		E1.3	- Met ruim € 10,6 miljoen extra provinciale middelen en 6 miljoen extra rijksmiddelen heeft de provincie in 2008-2010 het volgende extra aanbod toegekend aanvullend op de reguliere capaciteit: 1.886 extra ambulante trajecten 81 extra plaatsen voor 24-uurs zorg 136 extra plaatsen daghulp 150 extra plaatsen pleegzorg Voorts is in september 2010 nog voor € 2,6 miljoen extra geïnvesteerd waarmee opnieuw extra aanbod is gerealiseerd.	g	g	g
		E1.4	Resultaten zijn gericht op beperking van de instroom, bevorderen van de uitstroom en bevorderen van beschikbaarstelling van de juiste soort hulp, waardoor er meer en sneller zorg wordt verleend. Voorbeelden hiervan zijn extra casemanagement en wachtlijstbegeleiding bij bureau Jeugdzorg, behandeling tienermoeders en online hulpverlening. Bovendien is extra geïnvesteerd in opvoedingsondersteuning en nazorg via de Regionale Agenda's Samenleving, en in een televisieserie (0-23) over opvoedproblematiek op de regionale omroepen TV-West en Rijnmond.	g	g	g
E.3	Een provinciedekkende, sluitende aanpak voor wonen-welzijn-zorg dankzij uitvoeringsgerichte regionale afspraken.	E3.1	Terugdringen van het aantal provinciale ondersteuningsorganisaties: De tweedelijnsorganisaties Tympana Instituut en Netwerk Sociale Initiatieven zijn gefuseerd. De activiteiten van PJpartners (cultuur) zijn overgegaan naar Kunstgebouw	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
	Bijstellingen: Beide doelstellingen zijn door Provincie Nieuwe Stijl en de invoering van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning gewijzigd (zie nota Maatschappelijke participatie oktober 2008). Bepaald is dat de provinciale rol bij tweedelijsactiviteiten wordt versterkt door: - het terugdringen van het aantal provinciale ondersteuningsorganisaties - het maken van resultaatafspraken met gemeenten over preventief jeugd beleid, cultuurparticipatie en sociale infrastructuur via de Regionale Agenda Samenleving Voor eerstelijsactiviteiten ligt de verantwoordelijkheid bij gemeenten.		en (jeugd) naar het Expertisecentrum voor Jeugd, Samenleving en Opvoeding. De provincie is voornemens de ondersteuning van de sociale infrastructuur uit de Wet Maatschappelijke Ondersteuning op de vijf prestatievelden onder te brengen bij het Expertisecentrum voor Jeugd, Samenleving en Opvoeding. De taken van dit Expertisecentrum zijn gericht op vraaggericht werken RAS), innovatie en kennisoverdracht.			
		E3.2	Afbouwen eerstelijsactiviteiten: - Projectsubsidies voor eerstelijsactiviteiten zijn met ingang van 1 januari 2010 afgebouwd. Voor een aantal instellingen is een overgangsmaatregel voor 2010 getroffen. - De subsidierelatie met de steunfunctie-instellingen Meander, Stimulans en PJpartners worden per 1 januari 2012 beëindigd.	g	g	g
E.6	Behoud, herstel en beter toegankelijk maken van landgoederen, buitenplaatsen, opvallende bouwkundige complexen als Fort Wierickerschans, Werelderfgoed Kinderdijk, waterlinies en oude vaarverbindingen. Bijstellingen: Ontwikkeling en benutting van het culturele erfgoed: Met Provincie Nieuwe Stijl is het cultuurbeleid nadrukkelijker gekoppeld aan het ruimtelijk beleid van de provincie, onder meer via de Cultuurhistorische Hoofdstructuur. Daarnaast heeft de provincie toegevoegde waarde in het bevorderen van recreatie en toerisme ten aanzien van het bovenregionale cultuurhistorische erfgoed.	E6.1	Voor het behoud van het culturele erfgoed zijn de volgende activiteiten opgepakt: - De Regioprofielen Cultuurhistorie, met daarin richtlijnen voor topgebieden, archeologie en molens, zijn in de Provinciale Structuurvisie opgenomen. In de Verordening Ruimte is naast de molenbiotoop ook een landgoedbiotoop opgenomen. - Instandhouden cultuurhistorische waarde van de Ruïne van Teylingen (door boekjaarsubsidie aan de Kastelenstichting Holland en Zeeland). - Instandhouden cultuurhistorische waarde Diefdijk (middels extra subsidie voor het op cultuurhistorische verantwoorde manier versterken van de Diefdijk vanwege waterveiligheid).	g	g	g
		E6.2	Voor het herstel van het culturele erfgoed zijn onderstaande activiteiten opgepakt: - Restauratiesubsidie verleend voor de restauraties van landgoed Keukenhof, Stolkwijkersluis en Fort Wierickerschans - Via 'Deltaplan molens' restauratie van circa 60 molens gerealiseerd (zie de resultaten onder "Deltaplan molens").	g	g	g
		E6.3	Voor het beter toegankelijk maken van het culturele erfgoed zijn de volgende	g	g	g

	Omschrijving		Omschrijving	R	C	J
			activiteiten opgepakt: - Met de Culturele Themajaren heeft de provincie het Zuid-Hollands erfgoed op de kaart gezet: 'Leve het landgoed' (2008), 'Leve de Limes' (2009) en 'Leve de vaarwegen en waterlinies' (2010). In 2011 wordt het themajaar 'Leve de molens' georganiseerd. De provincie heeft kunstuitingen langs de Limes en fietsroutes gerealiseerd. Via de culturele themajaren wordt het cultureel erfgoed (via fietsroutes, schaatsroutes, aanlegsteigers en bekendheid bij het publiek) beter toegankelijk gemaakt. - De provincie heeft met de Percentageregeling Cultuur kunstprojecten uitgevoerd langs het nieuwe fietspad langs de kust Hoek van Holland – Monster en bij de N470.			



BIJLAGE B

Samenhang, bevindingen, conclusies en aanbevelingen

Algemene conclusies: Het Coalitieakkoord 2007-2011 bevat 76 doelstellingen. Voor circa 59 van deze doelstellingen is in de Terugblik opgenomen welke resultaten zijn behaald in de collegeperiode. Over 17 doelstellingen uit het Coalitieakkoord wordt in de Terugblik geen verantwoording afgelegd of transparant gemaakt waarom verantwoording over de betreffende doelstelling niet meer aan de orde is. De Rekenkamer heeft voor een selectie van 18 van de doelstellingen in de Terugblik, na een positief verbeterproces en een fors aantal aanpassingen, vastgesteld dat de verantwoording over de behaalde resultaten, zoals opgenomen in de definitieve Terugblik, van voldoende kwaliteit is. Hiermee is de Terugblik voor PS geschikt om een debat te voeren over de mate van realisatie van deze 18 doelstellingen. Gezien de intensiteit en diepgang van het validatie- en leerproces binnen het geboden tijdsbestek is gekozen voor een selectie en heeft de Rekenkamer zich derhalve over de overige 40 doelstellingen geen oordeel kunnen vormen. De genoemde bevindingen kunnen niet geëxtrapoleerd worden naar alle doelstellingen in de Terugblik omdat de 18 doelstellingen van voldoende kwaliteit zijn geacht na een intensief leerproces en aanpassingen.

Deelconclusie 1: In de Terugblik wordt niet over alle doelstellingen uit het Coalitieakkoord 2007-2011 verantwoording afgelegd. Over circa 78 procent (59 van de 76) van de doelstellingen wordt in de Terugblik aangegeven welke resultaten zijn bereikt. De Rekenkamer acht in principe alle doelstellingen uit het Coalitieakkoord relevant. Immers, anders waren ze geen onderdeel geweest van het Coalitieakkoord. De Rekenkamer onderkent dat GS omwille van de tijd en/ of de omvang van de evaluatie een keuze maakt tussen doelstellingen waarover in de Terugblik verantwoording wordt afgelegd. Deze keuze dient echter wel onderbouwd te zijn.

Bevinding 4. Over 78 procent van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord wordt in de Terugblik verantwoording afgelegd. Er bestaat een verschil tussen de offensieven ten aanzien van het percentage doelstellingen waarover verantwoording wordt afgelegd in de Terugblik. Alleen over het Economisch offensief is de verantwoording volledig. Bij het jeugdoffensief wordt over ruim de helft van de doelen verantwoording afgelegd, mede doordat drie van de doelstellingen rondom jeugdoffensief vervallen zijn als gevolg van Provincie Nieuwe Stijl.

Bevinding 5. De Rekenkamer heeft niet kunnen vaststellen wat de afwegingen zijn geweest van GS om over bepaalde doelstellingen wel en bepaalde doelstellingen niet te rapporteren in de Halfwegeevaluatie en de Terugblik. Over enkele doelstellingen is niet gerapporteerd, omdat deze

Aanbeveling 4: Het rapporteren over alle doelstellingen

De Rekenkamer beveelt GS aan om over alle doelstellingen uit het Coalitieakkoord verantwoording af te leggen. Mochten er zwaarwegende argumenten zijn om over bepaalde doelstelling geen verantwoording af te leggen, dan dienen deze afwegingen inzichtelijk te zijn.

gedeeltelijk overlap vertonen met andere doelstellingen of omdat deze vervallen zijn als gevolg van PNS. Echter voor het deel van de doelstellingen, dat niet overlappend is, wordt geen verantwoording afgelegd.	
---	--

Deelconclusie 2: De Rekenkamer heeft voor 18 doelstellingen de resultaten uit de definitieve Terugblik gevalideerd. Na een intensief verbeterproces voldoet de verantwoording over deze 18 doelstellingen grotendeels aan de daaraan te stellen eisen van relevantie, controleerbaarheid en juistheid. Op het gebied van de relevantie kunnen de resultaten bij een aantal doelstellingen verder aangescherpt worden. De minder relevante resultaten hangen samen met het noemen van de ingezette middelen, projecten of voorbeelden die op zichzelf geen inzicht geven in de mate waarin de doelstelling is gerealiseerd. De controleerbaarheid en de juistheid van de resultaten bij de 18 doelstellingen zijn over het algemeen goed. Een aandachtspunt zijn de opgaven van derden. De Provincie beschikt niet altijd over voldoende garanties dat de gegevens van derden juist zijn.	
Bevinding 6. Voor een aantal doelstellingen wordt in de tekstblokken meer informatie gegeven dan het feitelijk behaald resultaat. Dit noemt de Rekenkamer contextinformatie. Bij een aantal doelstellingen is de contextinformatie zeer omvangrijk en leidt daarmee af van het werkelijk behaalde resultaat. Bevinding 7. Bij sommige resultaten wordt niet volledig ingegaan op alle aspecten die in de doelstelling zijn benoemd of worden de resultaten anders geïnterpreteerd dan was beoogd met de doelstelling. Bevinding 8. Bij sommige resultaten was de rol van de Provincie niet duidelijk, waardoor in het midden bleef wat de bijdrage van de Provincie is bij de realisatie van de doelstelling. Bevinding 9. In de Terugblik wordt op meerdere plaatsen gesproken over resultaten die 'gerealiseerd' zouden zijn. Het begrip 'gerealiseerd' wordt echter niet consistent gebruikt. Bevinding 10. In de resultaten komen op veel plaatsen weinig concrete of subjectieve bewoordingen voor. Dit maakt het resultaat nauwelijks te valideren. In de definitieve Terugblik zijn veel van deze bewoordingen concreter gemaakt. Bevinding 11. In de concepttekst van de Terugblik was bij sommige resultaten de gepresenteerde volgorde van de resultaten niet logisch. Resultaten, context en voorbeelden stonden door elkaar. Bevinding 12. Bij een aantal kwantitatieve doelstellingen ontbrak een conclusie over het behalen van de doelstelling. In de definitieve Terugblik is waar	Aanbeveling 1: Het implementeren van leerervaringen en bevindingen uit het validatieproces De Rekenkamer heeft, naast de validatie van deze Terugblik, met dit onderzoek beoogd aanbevelingen te doen over de wijze waarop in de toekomst verantwoording afgelegd kan worden over de doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de validatie hiervan. De Rekenkamer beveelt GS dan ook aan om de leerervaringen en bevindingen uit het validatieproces van de Terugblik te gebruiken bij toekomstige verantwoordingen. Aanbeveling 5: Het verhogen van de kwaliteit van de rapportage De Rekenkamer beveelt GS aan om de kwaliteit van de verantwoording over de behaalde resultaten te verhogen door: ▪ Gebruik te maken van concrete formuleringen en bewoordingen in de verantwoording, zodat duidelijk is welk resultaat is behaald en het resultaat ook te valideren is. ▪ Indien de doelstelling niet is gehaald, alleen te rapporteren over de reden waarom de doelstelling niet is gehaald. Andere informatie is minder relevant. ▪ Intern vast te stellen dat de gerapporteerde resultaten juist en onderbouwd zijn. ▪ De betrouwbaarheid van opgaven van derden, waarop behaalde resultaten zijn gebaseerd, door een onafhankelijke partij te (laten) verifiëren.

mogelijk hierover wel een expliciete uitspraak gedaan. Bevinding 15. Voor 12 van de 18 doelstellingen zijn de resultaten relevant beoordeeld. Bij 6 van de 18 doelstellingen worden resultaten genoemd die ten dele relevant zijn in relatie tot de doelstelling. Dit betreffen 6 van de 45 resultaten. Bevinding 16. Voor 16 doelstellingen zijn alle resultaten controleerbaar. Bij 2 van de 18 doelstellingen worden resultaten genoemd die niet controleerbaar zijn. Dit betreffen 2 van de 45 resultaten. Bevinding 17. De provincie beschikt niet altijd over voldoende garanties dat de gegevens van derden juist zijn, zoals bijvoorbeeld is gebleken uit het onderzoek van de Rekenkamer 'Kind centraal of cijfers centraal?' Bevinding 18. Voor 16 van de 18 doelstellingen zijn de resultaten beoordeeld als juist. Van de 18 doelstellingen zijn 2 resultaten niet controleerbaar en is daarom geen oordeel gegeven over de juistheid van deze resultaten. Dit zijn 2 van de 45 resultaten.	▪ In de rapportage onderscheid te maken tussen daadwerkelijke realisatie en contextinformatie, zodat in één oogopslag inzichtelijk is wat de realisatie is. ▪ Verwachtingen te vermijden die niet met voldoende zekerheid te valideren zijn. ▪ Beknopte verslaggeving over behaalde resultaten in relatie tot de doelstellingen.
--	--

Deelconclusie 3: Verantwoording over de doelstellingen uit het Coalitieakkoord is nog maar deels ingebed in de reguliere planning- en control cyclus. Dit wordt in belangrijke mate veroorzaakt door de formulering van de doelstellingen in het Coalitieakkoord, welke specifieker kan en beter toegespitst op de mogelijkheden van de Provincie. Maar ook door verbeterlagen in de planning- en control cyclus, mede in reactie op adviezen van de commissie Van Dieren, is de relatie tussen de oorspronkelijke doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de uitgewerkte programmabegroting uit beeld geraakt. Daarnaast zijn, door voortschrijdend inzicht ten aanzien van de positie van de Provincie (Provincie Nieuwe Stijl), enkele doelstellingen substantieel gewijzigd. De Rekenkamer beschouwt inbedding van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord in de reguliere planning- en control cyclus als belangrijke uitdaging voor de komende coalitieperiode.	
Bevinding 1: De structuur waarvoor is gekozen bij de opstelling van het Coalitieakkoord is niet helder. Zo wordt in het document niet duidelijk wat de samenhang of het onderscheid is tussen de offensieven en de hoofdpogaven. Ook de relatie tussen 'wat willen we bereiken' (doelstellingen) en 'wat gaan we daar voor doen' (beoogde resultaten) is niet een op een te leggen. Bevinding 2: De doelstellingen zijn onvoldoende tijdgebonden. Uit de Terugblik blijkt impliciet dat de realisatie van het merendeel van de beoogde resultaten plaats dient te hebben in de periode 2007-2011. Een aantal doelstellingen heeft echter ook betrekking op de periode na 2011. Voor deze langere termijn doelstellingen zijn in het Coalitieakkoord nauwelijks mijlpalen benoemd voor de periode tot	Aanbeveling 2: Het formuleren van de doelstellingen in het Coalitieakkoord Het is van belang al bij de totstandkoming van het Coalitieakkoord of een hieruit voortvloeiend collegeprogramma te anticiperen op toekomstige evaluaties. De Rekenkamer beveelt aan om deze documenten te ontwikkelen aan de hand van de volgende uitgangspunten: 1. Formuleer de doelstellingen SMART; 2. Stel spelregels op (tussen GS en PS) over definities, mijlpalen, bijstelling van doelstellingen. Aanbeveling 3: Het (tussentijds) monitoren van de doelstellingen De Rekenkamer beveelt GS aan om de doelstellingen uit het Coalitieakkoord verder in te bedden in de

2011. Hierdoor zal het moeilijk zijn om vast te stellen of een (tussentijdse) doelstelling ook is gerealiseerd. Bevinding 3. De relatie tussen de oorspronkelijke doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de uitgewerkte doelstellingen en resultaten uit de planning- en control cyclus is moeilijk te leggen. Door de verbeterlagen in de planning- en control cyclus van de afgelopen jaren is de relatie tussen de oorspronkelijke doelstellingen uit het Coalitieakkoord en de uitgewerkte programmabegroting uit beeld geraakt en niet meer één-op-één te leggen zonder conversietabel. Hierdoor wordt de monitoring van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord bemoeilijkt. Bevinding 13. De doelstellingen zijn vaak geformuleerd als een te behalen effect, zonder dat duidelijk is hoe dit gemeten kan worden. De verantwoorde resultaten beschrijven hierdoor veelal activiteiten, maar gaan nauwelijks in op resultaten of de realisatie van beoogde effecten. Bevinding 14. Voor een aantal doelstellingen is het noodzakelijk om een nulmeting te hebben dan wel overeenstemming te hebben over de meetmethode. Dit is noodzakelijk om te kunnen vaststellen of de doelstelling is gerealiseerd. Deze nulmetingen ontbreken echter voor een aantal van deze doelstellingen.	planning- en control cyclus. Verdere inbedding vindt plaats door: 1. De doelstellingen uit het Coalitieakkoord te gebruiken als leidraad voor de begrotingen en (tussentijdse) verantwoordingen. Idealiter wordt jaarlijks verantwoording afgelegd over de voortgang (op de mijlpalen) van de doelstellingen uit het Coalitieakkoord (zie hiervoor ook aanbeveling 2); 2. Registraties op orde te brengen die nodig zijn om te kunnen rapporteren over de doelstellingen uit het Coalitieakkoord en meetinstrumenten te ontwikkelen voor (de mijlpalen voor) deze doelstellingen; 3. Te rapporteren over tussentijdse resultaten op de doelstellingen uit het Coalitieakkoord als onderdeel van de planning- en control cyclus.
---	--



BIJLAGE C

Scan concept Terugblik collegeperiode 2007-2011

d.d. 29 november 2010

Op de hierna volgende pagina's is de scan opgenomen van het gevalideerde deel van de terugblik (hoofdstuk 3).
De nummering in de kantlijn verwijst naar de gevalideerde doelstellingen.

