

# Coalitieakkoord 2018-2022

---

## Navolgbaarheid van ambities en resultaten

22 SEPTEMBER 2021

### DEFINITIEF

Dit onderzoeksrapport is een document van de Rekenkamer Amsterdam en bevat de bevindingen van het onderzoek *Coalitieakkoord 2018-2022 - Navolgbaarheid van ambities en resultaten*.

Het onderzoeksrapport bevat in detail de bevindingen en beantwoording van de onderzoeksvragen. Het digitale document kunt u raadplegen op [de projectpagina](#).



## Inhoudsopgave

Toelichting en leeswijzer .....	3
1 Inleiding .....	3
1.1 Aanleiding onderzoek.....	3
1.2 Doel en onderzoeksvragen.....	3
1.3 Afbakening onderzoek .....	4
1.4 Aanpak .....	5
1.5 Leeswijzer .....	5
Gedetailleerde onderzoeksbevindingen .....	6
2 Totstandkoming van het coalitieakkoord .....	6
2.1 Wet- en regelgeving rondom een coalitieakkoord.....	6
2.2 Het proces voor het opstellen van het coalitieakkoord .....	7
2.3 Besluitvorming over het coalitieakkoord .....	8
2.4 Conclusie .....	9
3 Concreetheid ambities .....	9
3.1 Technische termen, jargon en niet-gedefinieerde termen .....	10
3.2 Constateringen zonder richting voor streven .....	11
3.3 Soms meerdere ambities in één met beperkte samenhang.....	12
3.4 Soms onduidelijk hoe de gemeente de ambitie gaat realiseren .....	13
3.5 Gelaagdheid in ambities .....	14
3.6 Overige indrukken .....	14
3.7 Conclusie .....	15
4 Rapportagesystematiek .....	16
4.1 Geen plan voor systematische rapportage .....	16
4.2 Verwerking coalitieakkoord in P&C-documenten niet of moeilijk navolgbaar .....	17
4.3 Uitvoeringsagenda eenmalig opgetuigd.....	19
4.4 Conclusie .....	23

<b>5</b>	<b>Tussentijdse bijstellingen</b> .....	<b>24</b>
5.1	Geen vaste werkwijze bij tussentijdse wijzigingen van ambities.....	24
5.2	Samen sterker uit de crisis .....	24
5.3	Conclusie .....	26
<b>6</b>	<b>Geen integrale, inzichtelijke rapportages over behaalde resultaten</b> .....	<b>26</b>
<b>7</b>	<b>Conclusie</b> .....	<b>27</b>
	<b>Bijlagen</b> .....	<b>28</b>
<b>8</b>	<b>Onderzoeksteam</b> .....	<b>28</b>
<b>9</b>	<b>Verantwoording</b> .....	<b>28</b>
9.1	Geraadpleegde documenten.....	28
	<b>Eindnoten</b> .....	<b>29</b>

# Toelichting en leeswijzer

## 1 Inleiding

Dit is het onderzoeksrapport van het onderzoek van de Rekenkamer Amsterdam (hierna: de rekenkamer) naar de navolgbaarheid van de uitvoering van de ambities uit het *Coalitieakkoord 2018-2022. Een nieuwe lente en een nieuw geluid* (hierna: het coalitieakkoord). De nadruk bij dit onderzoek ligt op de informatievoorziening aan de gemeenteraad over de realisatie van de ambities en (eventuele) tussentijdse bijstellingen van de ambities. In separate deelonderzoeken kijken we voor negen thema's die zijn opgenomen in het coalitieakkoord, wat er daadwerkelijk is gedaan om uitvoering te geven aan deze ambities.

### 1.1 Aanleiding onderzoek

Na de gemeenteraadsverkiezingen gaan raadsfracties met elkaar in gesprek op zoek naar de ambities waarachter zich een meerderheid in de gemeenteraad kan scharen. Als er sprake is van een dergelijke meerderheid, worden de ambities door de betrokken raadsfracties verder uitgewerkt. Deze uitwerking is na de gemeenteraadsverkiezingen in 2018 uitgemond in het *Coalitieakkoord 2018-2022. Een nieuwe lente en een nieuw geluid* van GroenLinks, D66, PvdA en SP. In Amsterdam is op 24 mei 2018 het coalitieakkoord door deze partijen bekend gemaakt. Daarbij is het in de vorm van een initiatiefvoorstel ter besluitvorming aan de gemeenteraad voorgelegd en, met diverse amendementen, op 30 mei 2018 vastgesteld.

In het coalitieakkoord zijn zo de ambities voor de bestuursperiode 2018-2022 bepaald. Het coalitieakkoord is daarmee de leidraad voor het college van B en W. Het einde van de bestuursperiode komt nu in zicht. Daarom onderzoeken wij of het navolgbaar is in hoeverre de ambities uit het coalitieakkoord daadwerkelijk zijn gerealiseerd.

Het coalitieakkoord is een weerslag van een langdurig proces waarbij niet alleen informatie vanuit de ambtelijke organisatie is benut, maar ook inbreng uit de Amsterdamse samenleving. De Amsterdammers krijgen met het publiceren van het coalitieakkoord zicht op de ambities van het gemeentebestuur voor de komende bestuursperiode. Het coalitieakkoord heeft daarmee publiek waarde voor de inwoners van de stad.

### 1.2 Doel en onderzoeksvragen

Het doel van dit onderzoek is het beoordelen van de navolgbaarheid van de realisatie van de ambities uit het coalitieakkoord. Daarmee willen wij inzicht geven in de toereikendheid van de informatievoorziening hierover aan de gemeenteraad. De centrale onderzoeksvraag voor dit onderzoek luidt:

## *In hoeverre is de realisatie van de ambities uit het Coalitieakkoord 2018-2022 navolgbaar?*

Voor de beantwoording van deze onderzoeksvraag hanteren we de volgende deelvragen:

- Hoe is het coalitieakkoord tot stand gekomen?
- Zijn de ambities uit het coalitieakkoord concreet geformuleerd?
- Is er sprake van een systematische wijze van rapporteren over de realisatie van de ambities?
- Zijn tussentijdse wijzigingen van de ambities navolgbaar?
- Is integraal inzichtelijk wat de stand van zaken is bij de realisatie van de ambities?

### **1.3 Afbakening onderzoek**

Dit onderzoek richt zich op de informatievoorziening over de realisatie van de ambities uit het coalitieakkoord. In dit onderzoek gaan we niet inhoudelijk per ambitie na wat er daadwerkelijk is bereikt en of de gerapporteerde informatie betrouwbaar is. Voor dit onderzoek naar de navolgbaarheid van de ambities uit het coalitieakkoord zijn hiernaast nog twee afbakeningen van belang. Het gaat om een afbakening van het begrip 'ambitie' en onze keuze om ons in dit onderzoek uitsluitend te richten op integrale rapportages. We lichten deze twee afbakeningen toe.

#### *Ambities*

De gemeenteraad heeft in het coalitieakkoord vastgelegd wat in deze bestuursperiode moet worden bereikt.<sup>a</sup> In de inleiding van het coalitieakkoord wordt een aantal speerpunten uitgelicht: de rechtvaardige stad, de verbonden stad, de vrije stad, de democratische stad en de duurzame stad. In de navolgende hoofdstukken wordt veel gedetailleerder op een rij gezet wat de gemeenteraad wil dat bereikt wordt. Het gaat om in totaal 14 hoofdstukken die alle beleidsvelden van de gemeente beslaan. Deze hoofdstukken vallen vervolgens weer uiteen in 45 thema's. In deze thema's worden vervolgens puntsgewijs de ambities van de gemeenteraad beschreven. Elk van deze punten uit de opsommingen per thema beschouwen wij voor dit onderzoek als een ambitie.

#### *Integrale rapportages met een vaste structuur*

Voor dit onderzoek zullen wij ons richten op het beoordelen van rapportages met een vaste structuur die een integraal beeld geven van de geboekte voortgang bij de ambities uit het coalitieakkoord. Zonder een integrale rapportage volgens een heldere systematiek kan er in feite geen sprake zijn van navolgbare realisatie van de ambities. Het is vanzelfsprekend voorstelbaar dat er op onderdelen van het coalitieakkoord wel degelijk

---

<sup>a</sup> Omdat de gemeenteraad het coalitieakkoord heeft vastgesteld, schrijven wij hierna ook wel over de ambities van de gemeenteraad, ook al hebben niet alle fracties meegeschreven aan het coalitieakkoord of hebben zij ingestemd met het besluit om het coalitieakkoord vast te stellen.

sprake is van rapportages of brieven die inzicht geven; echter, van een eenvoudig te verkrijgen totaalbeeld van de stand van zaken is dan geen sprake. Daarom laten we bij dit onderzoek naar navolgbaarheid eventuele deelrapportages, brieven en andere, niet-systematische, vormen van rapporteren buiten beschouwing. Deze vormen van rapporteren worden wel meegenomen in de negen deelonderzoeken naar de uitvoering van de ambities.

## **1.4 Aanpak**

Bij aanvang van dit onderzoek hebben wij de gemeentesecretaris en het Gemeentelijk Management Team (hierna: GMT) verzocht om een aanspreekpunt aan te wijzen. Hiervoor werd de Directie Middelen en Control (hierna: DMC) aangewezen. De bevindingen uit dit onderzoek zijn gebaseerd op informatie die wij hebben ontvangen van DMC en op gesprekken met door DMC aangedragen personen. Daarnaast is een onderzoek uitgevoerd naar de concreetheid van alle ambities. De beoordeling van de concreetheid gaat over of duidelijk is, vanuit de teksten van het coalitieakkoord, wat het doel is van de ambitie en of de ambitie helder is over de doelgroep die bediend gaat worden. Tot slot hebben wij tussentijds de voorlopige bevindingen voorgelegd aan het GMT. De reactie van het GMT op onze bevindingen hebben wij verwerkt in dit document.

## **1.5 Leeswijzer**

In het vervolg van dit onderzoeksrapport gaan we eerst in op de totstandkoming van het coalitieakkoord. Daarna volgen onze bevindingen ten aanzien van de concreetheid van de ambities. Vervolgens gaan we na welke rapportagesystematiek is gebruikt bij het integraal inzicht geven in de voortgang van de ambities uit het coalitieakkoord. In de hoofdstukken daarna geven we onze bevindingen over, achtereenvolgens, tussentijdse bijstellingen en de gerapporteerde resultaten. Tot slot volgt onze conclusie over de navolgbaarheid van de ambities uit het coalitieakkoord.

## Gedetailleerde onderzoeksbevindingen

### 2 Totstandkoming van het coalitieakkoord

Het coalitieakkoord is het document waarin de ambities voor de huidige bestuursperiode door de gemeenteraad zijn vastgesteld. Het is een uitgebreid document: het telt bijna tachtig pagina's. Inhoudelijk kan het coalitieakkoord worden ingedeeld in drie onderdelen. Het eerste deel is een inleiding waarin de speerpunten voor het college globaal zijn beschreven. Zo komen in de inleiding de volgende onderwerpen aan de orde:<sup>1</sup>

- Rechtvaardige stad
- Verbonden stad
- Vrije stad
- Democratische stad
- Duurzame stad

Vervolgens is in het coalitieakkoord een meer precieze beschrijving van de ambities van de gemeenteraad opgenomen, in veertien afzonderlijke hoofdstukken. Elk van deze hoofdstukken is onderverdeeld: in dit onderzoek noemen we dit thema's. Per thema zijn vervolgens de ambities kort beschreven en puntsgewijs opgesomd. In totaal zijn er meer dan driehonderd afzonderlijk beschreven ambities. In dit hoofdstuk gaan we in op de wijze waarop het coalitieakkoord tot stand is gekomen. Daarmee geven we antwoord op de volgende onderzoeksvraag:

#### *Hoe is het coalitieakkoord tot stand gekomen?*

Voor de beantwoording van deze vraag gaan we eerst in op de wet- en regelgeving die bestaat voor het opstellen van een coalitieakkoord. Daarna beschrijven we het proces hoe het document de huidige vorm en inhoud heeft gekregen. Tot slot bekijken we de besluitvorming over het coalitieakkoord.

#### 2.1 Wet- en regelgeving rondom een coalitieakkoord

De term 'coalitieakkoord' komt niet voor in wet- en regelgeving. In de Gemeentewet wordt (in artikel 35 lid 2) uitsluitend het begrip 'collegeprogramma' genoemd. Wat dit begrip inhoudt, wordt verder niet beschreven in de Gemeentewet. Het collegeprogramma wordt alleen genoemd in de context van de betrokkenheid van de burgemeester die moet worden geïnformeerd over de uitkomsten van de coalitieonderhandelingen. Nederlandse gemeenten hanteren dan ook uiteenlopende termen: zoals collegeakkoorden, raadsprogramma's en ook coalitieakkoorden. Net zoals er geen voorschriften zijn in wet- en regelgeving voor de inhoud en vorm van een collegeprogramma, zijn er in Amsterdam ook geen voorschriften bepaald voor het coalitieakkoord. Het Reglement van orde van de gemeenteraad en de raadscommissies van Amsterdam gaat niet in op het coalitieakkoord

(of op een gelijksoortig document met een andere benaming).<sup>2</sup> De inhoud en vorm (en ook de benaming) van het coalitieakkoord zijn in Amsterdam vrij en te bepalen door de gemeenteraad zelf.<sup>3</sup>

## 2.2 Het proces voor het opstellen van het coalitieakkoord

Het opstellen van een coalitieakkoord is een politiek proces, maar ook een organisatorisch proces. Hierna beperken we ons tot het organisatorische deel van het proces. Er zijn, zoals hiervoor al is geconstateerd, geen richtlijnen of voorschriften voor dit organisatorische proces. Hiermee krijgen de politieke partijen en, in het bijzonder, de (in)formateur<sup>b</sup> de vrije hand om het proces zo vorm te geven zoals zij dat wensen. De ambtelijke organisatie ondersteunt hen daarbij. Voor deze ondersteunende rol is een breed ambtelijk team samengesteld dat voorbereidingen heeft getroffen om de coalitievorming soepel te laten verlopen en dat tijdens de coalitievorming verdere ondersteuning heeft geboden. Er is een ambtelijk secretaris aangesteld om de ondersteuning te coördineren. De ondersteuning door de ambtelijke organisatie bestond deels uit het aanleveren van informatie aan de politieke partijen en deels uit het organiseren en faciliteren van allerlei praktische zaken. Het aanleveren van informatie bestond enerzijds uit het beschikbaar maken van informatieve documenten over actuele vraagstukken in de stad, anderzijds werd er, zowel voorafgaand aan de verkiezingen als tijdens de coalitievorming, op verzoek van de politieke partijen, meer informatie aangeleverd. Voorafgaand aan de verkiezingen werd door de ambtelijke organisatie een zestal verkenningen uitgevoerd naar verschillende vraagstukken en, gebundeld, ter beschikking gesteld aan de gemeenteraad:<sup>4</sup>

- Groei van de stad
- Leefkwaliteit
- Meedoen op de arbeidsmarkt
- Identiteit & samenleven
- Energie- en grondstoffentransitie
- De digitale stad

Tevens zijn er documenten opgesteld die ingaan op de financiën van Amsterdam en op de organisatorische ontwikkeling. Ter voorbereiding op mogelijke vragen van politieke partijen tijdens de coalitievorming was reeds een groot aantal factsheets opgesteld (zogenoemde 'fiches') met informatie over specifieke onderwerpen. Op verzoek van de politieke partijen is deze informatie integraal ter beschikking gesteld bij de start van de coalitievorming. Aanvullend heeft de ambtelijke organisatie nog vele vragen tijdens de coalitievorming beantwoord. In 2018 is voor het eerst een e-mailadres geopend waarop politieke partijen in de aanloop naar de verkiezingen vragen konden stellen. Bijzonder hieraan was dat ook politieke partijen die nog niet in de gemeenteraad vertegenwoordigd waren hiervan gebruik konden maken. Er is een aantal expertbijeenkomsten

---

<sup>b</sup> De rol van informateur en formateur werd in 2018 vervuld door oud-wethouder Maarten van Poelgeest.



georganiseerd met ambtenaren. Daarnaast was er, voor het eerst, een vertegenwoordiger van DMC beschikbaar die vragen kon beantwoorden over de financiële aspecten en vraagstukken. In totaal zijn er honderden pagina's aan informatie door de ambtelijke organisatie beschikbaar gemaakt.<sup>5</sup>

Niet alleen de politieke partijen wendden zich tot de ambtelijke organisatie voor informatie. Ook inwoners van Amsterdam en allerlei maatschappelijke organisaties en belangengroepen hebben de mogelijkheid om aandacht te vragen voor uiteenlopende onderwerpen aangegeven. Dit kon via brieven aan de informateur en via een aantal speciaal daarvoor gehouden informatiebijeenkomsten waar 'open inspraak' mogelijk was.<sup>c</sup> Ook hier gaat het om een groot aantal documenten. Alleen al de brieven aan de informateur beslaan ruim vierhonderd pagina's.

Het proces waarlangs het coalitieakkoord daadwerkelijk wordt geschreven, wordt bepaald door de politieke partijen en de (in)formateur. Zo stelt de informateur zelf zijn verslag op en start daarna de formatie.<sup>d</sup> In 2018 bestond de werkwijze bij de formatie uit een 'hoofdtafel' en diverse 'werktafels'. Aan de hoofdtafel zaten de fractievoorzitters en hun secondanten. Aan de werktafels zaten andere raadsleden en werd vooral over meer specifieke onderwerpen en thema's gesproken. Er was een aparte werktafel voor de financiële paragraaf. Het schrijven van het coalitieakkoord begon daarmee aan de werktafels. Elke werktafel had ambtelijke ondersteuning. De raadsleden aan die werktafels bepaalden zelf de invulling en diepgang per thema en onderwerp, en schreven vervolgens de teksten waarin, met de opgesomde ambities, de gemaakte afspraken werden vastgelegd. De teksten van de werktafels zijn vervolgens overgedragen aan de hoofdtafel. Op de hoofdtafel zijn de teksten van de werktafels vervolgens definitief gemaakt. Aan de hoofdtafel is de bestuurlijke inleiding van het coalitieakkoord geschreven. Zo is het coalitieakkoord uiteindelijk vrijwel geheel door raadsleden van de betrokken partijen zelf geschreven. Ambtenaren hebben hooguit een klankbordrol gehad en soms tekstsuggesties gedaan. Aanvullend hierop heeft de Directie Middelen en Control een financiële toets op het coalitieakkoord uitgevoerd.<sup>6</sup>

## 2.3 Besluitvorming over het coalitieakkoord

Na de gemeenteraadsverkiezingen in Amsterdam is op 24 mei 2018 het coalitieakkoord bekend gemaakt door de coalitiepartijen. Daarbij is het in de vorm van een initiatiefvoorstel ter besluitvorming aan de gemeenteraad voorgelegd. Het gevraagde besluit luidde:

---

<sup>c</sup> Op <https://www.amsterdam.nl/bestuurorganisatie/gemeenteraad/bijlagen-dagmail/ikv-coalitieakkoord/?reload=true> zijn alle verstrekte documenten, brieven en verslagen van de informatiebijeenkomsten openbaar gemaakt.

<sup>d</sup> De formateur heeft ook bij de afronding van de coalitievorming een verslag opgesteld.

*In te stemmen met genoemd initiatiefvoorstel tot aanvaarden van het coalitieakkoord gesloten tussen GroenLinks, D66, PvdA en SP voor de periode 2018-2022, getiteld 'Een nieuwe lente en een nieuw geluid'.*

Op dit initiatiefvoorstel konden vervolgens bij de behandeling in de gemeenteraad amendementen worden ingediend. In totaal zijn er zeven amendementen aangenomen.<sup>e</sup> Met deze aangenomen amendementen werd in beperkte mate onderdelen van de teksten van geformuleerde ambities gewijzigd en in één geval werd een ambitie toegevoegd. Het aldus geamendeerde coalitieakkoord is op 30 mei 2018 door de gemeenteraad vastgesteld. Het coalitieakkoord is gepubliceerd op de website van de gemeente.<sup>f</sup>

## 2.4 Conclusie

Het ontstaan van het coalitieakkoord is een proces waarbij de gemeenteraad leidend is geweest. Er bestaat geen voorgeschreven wijze waarop dit proces dient te verlopen. De ambtelijke organisatie heeft een ondersteunende rol ingenomen en leverde hiervoor grote inspanningen door het aanleveren van, onder meer, allerlei verkennende onderzoeken en notities ten behoeve van de coalitievorming. Het coalitieakkoord leefde ook in de stad, hetgeen blijkt uit de vele brieven die aan de informateur zijn gestuurd. De gemeenteraad heeft veel tijd gestoken in het maken van het coalitieakkoord. Het omvangrijke document is vrijwel volledig door raadsleden van de coalitiepartijen geschreven. Bij de behandeling in de gemeenteraad is het coalitieakkoord op uiteenlopende onderdelen inhoudelijk geamendeerd.

## 3 Concreetheid ambities

In dit hoofdstuk onderzoeken we in hoeverre de ambities dusdanig concreet zijn dat ze voldoende houvast bieden voor verdere uitwerking en om te volgen of de uitvoering van de ambities op schema ligt. Daarmee geven we antwoord op de volgende onderzoeksvraag:

*Zijn de ambities uit het coalitieakkoord concreet geformuleerd?*

Concrete ambities maken voor de stad en Amsterdammers inzichtelijk wat de gemeenteraad vindt dat deze bestuursperiode moet worden bereikt, geven de ambtelijke

<sup>e</sup> Het gaat om amendementen van Van Lammeren (Gemeentebblad afd. 1, nr. 480), Taimounti en Simons (Gemeentebblad, afd. 1, nr. 489), Boomsma en Ceder (Gemeentebblad, afd. 1, nr. 498), Simons, Taimounti en Ceder (Gemeentebblad, afd. 1, nr. 501), Ceder (Gemeentebblad, afd. 1, nr. 503 en 505) en Ceder en Boomsma (Gemeentebblad, afd. 1, nr. 504).

<sup>f</sup> In eerste instantie ging dit om de ongeamendeerde versie van het coalitieakkoord die op de gemeentelijke website was geplaatst. Onlangs is dit naar aanleiding van ons onderzoek hersteld en is de geamendeerde versie op de website geplaatst. De ambtelijke organisatie benadrukt verder dat het geamendeerde coalitieakkoord na vaststelling door de raad wel door de griffie is gepubliceerd.

organisatie richting en maken duidelijk, op hoofdlijnen, hoe de gemeente dit kan realiseren. Om een uitspraak te kunnen doen over de concreetheid van de ambities is gekeken naar de ambities van de negen thema's waarvan wij de uitvoering onderzoeken.<sup>§</sup> De vraag die we ons hebben gesteld is of bij het lezen van de ambitie duidelijk is wat de gemeenteraad wil en wat hij daarmee wil bereiken. In eerste instantie hield dit een beoordeling in op basis van drie toetsaspecten:

- 1 Is duidelijk “wat” de gemeenteraad wil bereiken met de ambitie (het streven) en in welke richting de gemeente de ambitie wil beïnvloeden?
- 2 Is duidelijk “vóór wie” de gemeenteraad de ambitie wil bereiken en/of beïnvloeden (de doelgroep)?
- 3 Is duidelijk “hoe” de gemeenteraad (met welk instrument) de ambitie wil beïnvloeden?

De ambities hebben we aan de hand van deze toetspunten beoordeeld. De uitkomsten van deze eerste beoordeling zijn gebruikt om een selectie te maken van ambities die opvielen omdat ze (op onderdelen) erg onduidelijk waren. Bij het vervolg van onze analyse hebben we niet alleen gekeken naar de formulering van de ambitie zelf, maar ook naar de informatie die mogelijk beschreven wordt in de inleidende teksten en kopteksten van het coalitieakkoord. De ambities hebben we verder niet inhoudelijk beoordeeld. De onduidelijkheden hebben we hierna gecategoriseerd en zullen we in het vervolg van deze paragraaf bespreken.

### 3.1 Technische termen, jargon en niet-gedefinieerde termen

In de formulering van de ambities wordt geregeld gebruikgemaakt van technische termen en jargon om bepaalde beleidsonderwerpen, doelgroepen, maatregelen en/of instrumenten te duiden en te benoemen. Het gebruik van dergelijke termen heeft twee kanten. Voor (beleids)experts binnen de ambtelijke organisatie kan het als voordeel hebben dat meteen duidelijk is waar men het over heeft en wat van hen wordt verwacht. Dit vereenvoudigt de uitwerking van ambities naar concrete doelen. Het gebruik van deze termen kan echter onduidelijkheid creëren bij mensen met weinig kennis van het desbetreffende werkveld. Voor hen kan het gissen zijn wat bedoeld wordt en wat de gemeente precies ambieert. Binnen de ambtelijke organisatie komt dit ook voor, als niet direct duidelijk is wat met een term wordt bedoeld of hoe bepaalde termen zich tot elkaar verhouden. Dergelijke onduidelijkheden kunnen tot gevolg hebben dat de ambtelijke organisatie hier een eigen interpretatie aanbrengt, waardoor mogelijk niet bereikt wordt wat de gemeenteraad vooraf beoogde.

---

<sup>§</sup> Dit omvatte ongeveer een derde van alle ambities uit het coalitieakkoord (ofwel 102 ambities van de 328 ambities).

*Voorbeelden van ambities met technische en niet-gedefinieerde termen*

Bij het thema *democratisering* is een ambitie geformuleerd waarbij een term gebruikt wordt die mogelijk niet voor iedereen even helder is. Het gaat om de volgende ambitie:

*De gemeente ondersteunt actief het opzetten van commons bij bijvoorbeeld energietransitie, zorg of het opzetten bij buurtactiviteiten. De gemeente deelt best practices en geeft juridisch advies.*

De term "commons" heeft wellicht voor de opstellers van het coalitieakkoord een helder afgebakende betekenis, maar het is de vraag of dezelfde betekenis ook voor de ambtelijke organisatie of voor buitenstaanders vanzelfsprekend is. Een ander voorbeeld is een ambitie van het thema *betaalbaar wonen voor lage en middeninkomens*:

*Particuliere woningen die in het sociale segment vallen, en aantoonbaar niet worden uitgepond voor tenminste 50 jaar, tellen mee in de aantallen voor de sociale voorraad.*

Bij deze ambitie is een belangrijke rol weggelegd voor de term "uitgepond". Een technische term die mogelijk wel voor de ambtelijke organisatie helder is, maar voor een leek moeilijk te volgen is.

### 3.2 Constateringen zonder richting voor streven

Veel ambities geven duidelijk weer wat het streven van de gemeenteraad is op een bepaald beleidsveld. Deze ambities beschrijven wat de gemeenteraad wil verbeteren, versterken, behouden of verminderen en welke inspanningen de gemeente moet verrichten om de ambitie te realiseren. Bij andere ambities wordt enkel een situatie omschreven waarin de gemeente of de stad zich bevindt. Ook komt het voor dat er karakteristieken en kenmerken worden opgesomd van iets waar men als stad trots op is of juist (mogelijk) zou willen veranderen. Bij dit soort ambities is het soms niet helemaal duidelijk wat de gemeenteraad precies wil bereiken (het streven): wil hij naar deze situatie toegroeien of deze behouden c.q. veranderen? Is het uitsluitend een standpunt van de gemeenteraad? Wat is dan de rol van de gemeente bij deze ambitie? Dit soort onduidelijkheden maakt de vertaling naar concrete doelen lastig.

*Voorbeelden van een ambitie met een constatering*

Een sprekend voorbeeld is de volgende ambitie van het thema *klimaat, energietransitie en Amsterdamse aardgasvrij*:

*De haven is een belangrijke partner in de energietransitie en facilitator van duurzame en circulaire bedrijvigheid. De haven kan een rol spelen als batterij voor de stad, bijvoorbeeld door de productie van waterstof en biogas.*

Bij deze ambitie wordt het belang van de haven benadrukt. Ook doet de ambitie vermoeden dat de gemeenteraad de haven als partner een belangrijkere rol wil geven (al blijkt dit niet helemaal uit de ambitie). Ook is bij deze ambitie niet duidelijk wat de

gemeente kan doen om de haven ertoe te zetten om de rol op te pakken die de gemeenteraad ambieert. Tevens is dit streven door in de formulering te spreken over "kan", erg vrijblijvend.

### 3.3 Soms meerdere ambities in één met beperkte samenhang

De meeste ambities beschrijven één enkele prioriteit van de gemeenteraad met een korte omschrijving van hoe deze prioriteit moet worden gerealiseerd. Het komt echter voor dat een beschreven ambitie eigenlijk twee of meerdere ambities in één bevatten. Hier zijn soms goede redenen voor. Het kan immers zijn dat dergelijke ambities een bepaalde logische onderlinge relatie met elkaar hebben, waardoor het duidelijker is deze onder te brengen onder één ambitie. Maar we zien ook ambities waar er beperkt sprake is van dergelijke onderlinge samenhang of waarbij de ambities geheel onafhankelijk van elkaar opgevat zouden kunnen worden. Dit kan voor verwarring zorgen en tot interpretatieproblemen leiden. Bij dergelijke gevallen kan het onduidelijk zijn of beide elementen van de ambitie gelijkwaardig zijn en evenveel prioriteit behoeven. Ook kan het risico bestaan dat een van de elementen geen of beperkte aandacht krijgt.

*Voorbeelden van ambities die meerdere ambities bevatten*

Bij het thema *werk en inkomen* is de volgende ambitie geformuleerd:

*We spannen ons in om de samenwerking tussen de gemeente en sociale firma's te verbeteren en kijken hoe we slimmer budgetten voor zorg en werk kunnen bundelen.*

Deze ambitie lijkt twee ongerelateerde ambities te bevatten en raakt twee verschillende doelgroepen: sociale firma's en (cliënten van) zorg en werk. Bovendien is het eerste deel van de ambitie meer extern gericht (buiten de ambtelijke organisatie), terwijl het tweede deel meer intern is gericht (binnen de ambtelijke organisatie).

Een ambitie die uiteenvalt in meerdere ambities, maar toch een onderlinge relatie tot elkaar hebben, is de volgende ambitie van het thema *werk en inkomen*:

*Amsterdam maakt (binnen de kaders van de wet) geen gebruik van loondispensatie en we verzachten waar mogelijk de negatieve effecten van de kostendelersnorm. De schrijnende positie van ouderen met een minimuminkomen en een onvolledig AOW heeft onze aandacht. Amsterdam blijft daarom bij de rijksoverheid met klem aandringen op aanpassing van het beleid met betrekking tot loondispensatie, de kostendelersnorm en de onvolledige AOW.*

Deze ambitie bevat weliswaar meerdere ambities, maar de groepering is meer logisch vanwege de onderlinge relatie die de ambities hebben met de uitvoering van een wet van het Rijk. Voor iemand die minder bekend is met deze wet (die overigens niet in ambitie geëxpliceerd wordt) is deze onderlinge samenhang minder vanzelfsprekend.

### 3.4 Soms onduidelijk hoe de gemeente de ambitie gaat realiseren

In de formulering van de ambities is het soms onduidelijk hoe de gemeenteraad wil dat de gemeente de ambitie gaat realiseren. De gemeenteraad geeft in dergelijke gevallen niet duidelijk weer welke (beleids)instrumenten de gemeente moet gaan inzetten om verandering te initiëren. Hierdoor wordt niet helder wat van de ambtelijke organisatie wordt verwacht en of het realiseren van de ambitie wel binnen de invloedssfeer van de gemeente valt. Het is daarom van belang dat de ambitie (op hoofdlijnen) voldoende aangeeft welke instrumenten de gemeente gaat inzetten om de nagestreefde ambities te halen. Dat is op zijn minst van belang om de ambtelijke organisatie in staat te stellen passende en werkbare doelen te bepalen.

*Voorbeeld van een ambitie waarvan onduidelijk is hoe de gemeente deze ambitie gaat realiseren*

Een sprekend voorbeeld waarbij het onduidelijk is hoe de gemeente de ambitie moet realiseren is de volgende ambitie van het thema *klimaat, energietransitie en Amsterdamse aardgasvrij*:

*De kolencentrale aan de Hemweg moet sluiten.*

Bij deze ambitie lijkt de gemeenteraad vooral een standpunt in te nemen en is het onduidelijk welke instrumenten de gemeente moet gaan inzetten ter realisatie van de ambitie. Er wordt niet beschreven welke concrete stappen de gemeente kan zetten om de ambitie te realiseren, welke invloed zij heeft om dit te beïnvloeden en/of zij eventueel afhankelijk is van andere partijen. Het is bij deze ambitie namelijk goed mogelijk dat de gemeente maar een beperkte rol speelt in de realisatie ervan (denk bijvoorbeeld aan het lobbyen bij het Rijk). Duidelijker was geweest als in de ambitie was aangegeven hoe de gemeente dit moet gaan doen en welke instrumenten beschikbaar zijn om de ambitie te realiseren of te beïnvloeden.

Een ander sprekend voorbeeld is eveneens een ambitie van het thema *klimaat, energietransitie en Amsterdamse aardgasvrij*:

*In deze collegeperiode gaan drie wijken geheel van het aardgas af. Voor andere wijken worden voorbereidingen getroffen. In tenminste één wijk wordt ingezet op energievoorziening in lokaal beheer. Nieuwbouw wijken worden vanaf nu geheel aardgasvrij gebouwd, met warmte van lokale en duurzame bronnen. De gemeente stelt bovenwettelijke eisen aan de energieprestatie van gebouwen, en daagt de markt uit om energiepositief en circulair te bouwen.*

Bij deze ambitie is voornamelijk het eerst deel van de ambitie onduidelijk ("drie wijken geheel van het aardgas af"). Uit de formulering wordt niet duidelijk hoe de gemeente dit moet kunnen verwezenlijken en welke rol zij zichzelf hierin toebedeelt.

### 3.5 Gelaagdheid in ambities

Enkele thema's van het coalitieakkoord zijn dusdanig opgebouwd dat de bijbehorende ambities eigenlijk (deels) onderverdeeld moeten worden in hoofd- en subambities. In de hoofdambitie wordt dan een overkoepelend streven van de gemeenteraad omschreven waar vervolgens de subambities onder hangen. De subambities dragen dan waarschijnlijk bij aan het realiseren van de hoofdambities. De realisatie van de hoofdambitie is daarmee afhankelijk van deze onderliggende subambities. Deze gelaagdheid in ambities blijkt echter niet uit de opmaak van het stuk: alle ambities (hoofd - en sub) zijn opgenomen in dezelfde opsomming. Dit maakt het lastiger om de opgesomde ambities eenduidig te interpreteren: is er daadwerkelijk sprake van, bedoelde, gelaagdheid? Dit kan ertoe leiden dat er onduidelijkheid ontstaat over de prioriteiten die de gemeenteraad heeft gesteld door middel van de ambities.

#### *Voorbeeld van gelaagdheid in ambities*

Bij het thema *betaalbaar wonen voor lage en middeninkomens* kan de volgende ambitie als hoofdambitie worden gezien:

*Hoofdambitie: We bouwen 7.500 woningen per jaar. Het verwerven van grond ten behoeve van de bouwproductie behoort nadrukkelijk tot de mogelijkheden.*

Om dit te realiseren heeft de gemeente meerdere ambities geformuleerd die bijdragen aan de hoofdambitie:<sup>h</sup>

*Subambitie 1: Van de nieuw te bouwen woningen worden elk jaar 2.500 woningen gebouwd in het segment sociale corporatiewoningen.*

En:

*Subambitie 2: Van de nieuw te bouwen woningen worden elk jaar 1.670 gebouwd in het segment middenhuur (tot 971 euro). Meer is niet mogelijk, omdat voor de bouw van 5.900 woningen dure huur, 12.500 woningen koop en 4.900 woningen voor jongeren en studenten al contracten gesloten zijn.*

Bij deze twee subambities is eigenlijk nog sprake van sub-subambities die de subambities verder specificeren.

### 3.6 Overige indrukken

Naast de bovenstaande benoemde onduidelijkheden in de formuleringen van de ambities hebben we, bij het lezen van de ambities, nog een aantal andere indrukken opgedaan. Als gekeken wordt naar de samenhang tussen de ambities, inleidingen en kopteksten van het coalitieakkoord, dan valt op dat in enkele gevallen de kopteksten, waaronder verschillende

---

<sup>h</sup> Bij deze twee subambities is ook nog sprake van 'sub-subambities' die de subambities verder specificeren.

thema's vallen, breder zijn geformuleerd dan de onderliggende ambities. De tekst wekt de suggestie dat de wensen verder reiken dan wat is uitgewerkt in de ambities. De ambities dekken daarmee niet de wensen en voornemens zoals beschreven in de bovenliggende teksten. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de koptekst horende bij *Werk- en bestaanszekerheid* met als ondertitel *Volwaardig meedoen zonder schulden*. In de tekst wordt benoemd dat schulden een "groot maatschappelijk probleem" zijn met ingrijpende gevolgen. Dit kan ook problemen bij bedrijven en werkgevers omvatten, bijvoorbeeld problemen bij incasseren en werkverzuim door stress van schulden. In de ambities wordt echter alleen de positie van de gemeente zelf heroverwogen als het gaat om schulden, en niet die van andere partijen die een rol hebben bij schuldenproblematiek. Een soortgelijke conclusie kan getrokken worden bij de koptekst van *Democratisering en de digitale stad* (ondertitel: *Samen maken we Amsterdam*). Hier wordt vermeld dat de gemeenteraad een open en transparant bestuur wenst, een naar buiten gerichte organisatie die openstaat voor maatschappelijk initiatief en een gebiedsgerichte werkwijze. Dit laatste element van "gebiedsgerichte werkwijze" is vervolgens niet of amper terug te vinden in de ambities van het thema *democratisering*.

### 3.7 Conclusie

In onze beoordeling van de ambities op concreetheid zien wij dat veel ambities de uitvoering voldoende richting geven over wat de gemeenteraad wil bereiken, voor wie hij dat wil en hoe de gemeente dit kan realiseren. Bij een aantal ambities zien wij echter ook onduidelijkheden en vinden we deze te weinig concreet. Deze onduidelijkheden kunnen worden gecategoriseerd in vier soorten.

- Ten eerste zien wij dat veel technische termen en jargon worden gebruikt, wat met name voor leken, maar mogelijk ook voor de ambtelijke organisatie, tot verwarring kan leiden in de interpretatie van deze ambities.
- Ten tweede zien we dat sommige ambities eigenlijk alleen iets constateren of beschrijven, maar dat vervolgens niet duidelijk wordt "wat" de gemeente moet realiseren of veranderen.
- Ten derde bestaan er ambities die feitelijk meerdere losstaande ambities omvatten of een gelaagdheid laten zien met andere ambities (hoofd- en subambities). Dit maakt de ambities minder eenduidig te interpreteren en kan leiden tot onduidelijkheid over waar de prioriteiten precies liggen.
- Tot slot wordt uit de ambities niet altijd duidelijk "hoe" de gemeente de ambitie zou moeten realiseren.

Verder viel ons op dat in enkele gevallen de kopteksten, waaronder verschillende thema's vallen, breder zijn geformuleerd dan de onderliggende ambities. In de gevallen waar de ambities onvoldoende concreet zijn, is het des te belangrijker dat in het vervolg door de ambtelijke organisatie helder wordt gemaakt hoe de ambities zijn vertaald naar concrete doelen. Dit zorgt ervoor dat de ambtelijke organisatie niet onbedoeld andere accenten of prioriteiten in de uitvoering van de ambities legt dan de gemeenteraad had bedoeld.



## 4 Rapportagesystematiek

In dit hoofdstuk onderzoeken we de wijze waarop door de gemeente Amsterdam systematisch inzicht wordt gegeven in de uitvoering van het coalitieakkoord. Gezien de omvang van het coalitieakkoord en het grote aantal ambities is een heldere en overzichtelijke manier van rapporteren over de voortgang een belangrijke voorwaarde voor de navolgbaarheid. Zonder heldere en overzichtelijke rapportages is het voor de raad en de Amsterdammers moeilijk om te volgen wat er van het coalitieakkoord terecht is gekomen. Dit is des te meer van belang in het geval van ambities die onvoldoende concreet zijn (zoals we in het vorige hoofdstuk hebben beschreven).

Onder een systematische wijze van rapporteren verstaan wij het uitbrengen van rapportages over de realisatie van de ambities uit het coalitieakkoord volgens een vaste structuur. Daarnaast is het voor het overzicht belangrijk dat deze rapportages een integraal beeld geven van de stand van zaken. Hierna onderzoeken we in hoeverre van een dergelijke rapportagesystematiek sprake is. Daarmee geven we antwoord op de volgende onderzoeksvraag:

*Is er sprake van een systematische wijze van rapporteren over de realisatie van de ambities?*

Voor de beantwoording van deze onderzoeksvraag gaan we eerst in op de vorm van het coalitieakkoord. Daarbij beschrijven we kort hoe het coalitieakkoord eruitziet en gaan we in op de wijze waarop dit document is ontstaan. Vervolgens onderzoeken we op welke wijze de ambtelijke organisatie van plan was om te rapporteren. Daarna bekijken we een specifieke rapportage: de uitvoeringsagenda. Tot slot volgt onze conclusie.

### 4.1 Geen plan voor systematische rapportage

De ambtelijke organisatie (de Directie Middelen en Control - hierna: DMC - en het Gemeentelijke Management Team - hierna: GMT) heeft aangegeven dat er aanvankelijk geen plan is gemaakt voor het integraal rapporteren over de voortgang bij het uitvoeren van het coalitieakkoord. Voorafgaand aan de verkiezingen en het tot stand komen van het coalitieakkoord bestonden hier geen plannen voor. Maar ook nadat het coalitieakkoord was opgesteld, ging de aandacht van de ambtelijke organisatie niet uit naar het opzetten van een rapportagesystematiek. De prioriteit lag op dat moment bij het verwerken van de in het coalitieakkoord gemaakte keuzes in de *Begroting 2019*.<sup>7</sup>

Volgens DMC zijn de planning- en controlstukken (zoals de begroting en de bijbehorende doelenboom) de enige rapportages die systematisch inzicht zouden kunnen geven in de realisatie van de ambities uit het coalitieakkoord. Het gaat dan uitsluitend om de indicatoren uit de doelenboom, er zijn geen andere onderdelen van de planning- en controlstukken waarmee dit inzicht zou kunnen worden gegeven. Wél is er eenmalig een uitvoeringsagenda gemaakt (zie hierna in paragraaf 4.3). Het GMT onderschrijft dat er

verder geen sprake is van integrale rapportages over de uitvoering van het coalitieakkoord. Overigens wijst het GMT erop dat dit niet betekent dat er in het geheel geen informatie over de uitvoering van het coalitieakkoord is verstrekt. In dit verband benadrukt het GMT dat in de volle breedte van alle beleidsterreinen voor afzonderlijke ambities (of combinaties van samenhangende ambities) er inzicht is geboden aan raadsleden door het uitbrengen van beleidsnota's en raadsbrieven.<sup>8</sup> In reactie op onze bevinding dat het ontbrak aan een plan voor een systematische rapportage over de uitvoering, doet het GMT de volgende constatering:

*Bij de vaststelling van het coalitieakkoord heeft de gemeenteraad geen opdracht gegeven over de wijze waarop uitvoering moet worden gegeven aan deze afspraken of de mate waarin hier centraal regie en informatievoorziening moet plaatsvinden.<sup>9</sup>*

Aanvullend op deze constatering is bij het feitelijk wederhoor benadrukt dat het GMT het coalitieakkoord beschouwt als primair een politiek document van de coalitiepartijen. Daarom vindt het GMT dat het ook aan deze partijen is om te reflecteren wat er van de gemaakte afspraken in het coalitieakkoord bereikt is. Daarbij roept het GMT de vraag op in hoeverre het daarvoor noodzakelijk is dat de uitvoering van het coalitieakkoord expliciet en integraal navolgbaar is. Het GMT beantwoordt deze vraag vervolgens en stelt dat een aparte integrale rapportage geen toegevoegde waarde heeft en zelfs tot verwarring zou kunnen leiden. Verder stelt het GMT dat het college op hoofdlijnen via de begrotingen, jaarrekeningen en, daarnaast, binnen portefeuilles met brieven en beleidsnota's inzichtelijk maakt hoe uitvoering wordt gegeven aan het coalitieakkoord:

*Het zoeken naar de realisatie van de doelen van raad en college moet mede ook in dit licht dus primair zijn basis vinden in de begroting en rekening en uitwerkingen van beleid (veelal ook vastgesteld door de raad) en voortgangsrapportages daarop.<sup>10</sup>*

## 4.2 Verwerking coalitieakkoord in P&C-documenten niet of moeilijk navolgbaar

De verwerking van het coalitieakkoord in de begroting mondde volgens DMC uit in het opstellen van de doelenboom, die met behulp van indicatoren inzicht moet geven in beleidsmatige doelen en resultaten, en het verwerken van de financiële paragraaf in de begroting.

Het inzicht dat de verwerking van de ambities uit het coalitieakkoord in de doelenboom oplevert, is erg beperkt. Niet alleen geven de doelenboom en de daarin opgenomen indicatoren geen bruikbaar inzicht in de uitvoering van gemeentelijke taken en beleid, de indicatoren in de doelenboom kennen ook andere indelingen, rubriceringen en omschrijvingen dan de ambities uit het coalitieakkoord.<sup>i</sup> Het is niet herleidbaar gemaakt welke doelen, activiteiten en indicatoren horen bij welke ambities uit het coalitieakkoord.

<sup>i</sup> De bruikbaarheid van de indicatoren in de doelenboom en de begrotingen van de gemeente Amsterdam hebben wij onderzocht in ons onderzoek *Bruikbaarheid van indicatoren* (juni 2020): <https://publicaties.rekenkamer.amsterdam.nl/bruikbaarheid-van-indicatorenbestuurlijk-rapport/>

Er is tevens geen (intern) document waarmee de aansluiting kan worden gemaakt tussen de ambities uit het coalitieakkoord en de indicatoren in de doelenboom.<sup>11</sup> In de instructie voor de ambtelijke organisatie voor het formuleren van doelen en activiteiten (en bijbehorende indicatoren) voor de doelenboom wordt in het geheel niet gerefereerd aan de ambities van het coalitieakkoord.<sup>12</sup>

*Illustratie aansluiting coalitieakkoord en doelenboom*

Het feit dat er geen documentatie is van de aansluiting tussen de doelenboom en het coalitieakkoord betekent niet vanzelfsprekend dat er geen enkele relatie is te leggen. Als we, ter illustratie, kijken naar de ambities uit het coalitieakkoord op het vlak van kansengelijkheid en, in het bijzonder, voor de voorschool en het primair en secundair onderwijs, dan blijkt dit erg wisselend.

Een duidelijke relatie is zichtbaar bij de ambitie "*We blijven investeren in schoolgebouwen met een goede luchtkwaliteit en groene schoolpleinen.*" Deze valt redelijk duidelijk samen met doel 5.1.2 (*Kwaliteit: Ieder kind krijgt goed onderwijs in een kwalitatief goede schoolomgeving*) en vooral met activiteit 5.1.2.2 (*We zorgen voor voldoende en gezonde schoolgebouwen en we investeren in groene en uitdagende schoolpleinen verspreid over de stad*). Deze relatie wordt al wat minder duidelijk als we kijken naar de ambitie "*De voorschool is cruciaal voor de ontwikkeling van jonge kinderen en om segregatie tegen te gaan. De voorschool blijft daarom toegankelijk en betaalbaar voor iedereen.*" Deze ambitie is te relateren aan doel 5.1.1 (*Kansengelijkheid: Iedere Amsterdammer krijgt de kans om zich, ongeacht zijn of haar achtergrond, via onderwijs, te ontwikkelen tot wie hij of zij kan of wil zijn*). De bijbehorende activiteit 5.1.1.1 (*We bieden peuters kwalitatief hoogwaardige voorschoolse educatie aan, zodat zij een goede start op de basisschool kunnen maken*) is ook te verbinden met de ambitie, maar de nadruk op toegankelijkheid en betaalbaarheid uit de ambitie is niet terug te vinden in de geformuleerde activiteit (en ook niet in de bijbehorende indicator). Een ambitie zoals "*Ouderinitiatieven en scholen die segregatie tegengaan worden extra ondersteund en beloond*" is in het geheel niet terug te vinden in de doelenboom (en alleen, in algemene termen, te scharen onder het eerder genoemde doel 5.1.1 gericht op kansengelijkheid - het woord 'segregatie' komt niet voor in de doelenboom).<sup>13</sup>

De financiële paragraaf van het coalitieakkoord is, zoals hiervoor vermeld, volgens DMC verwerkt in de begroting. In totaal bevat de financiële paragraaf € 189 miljoen aan incidentele intensiveringen en structurele intensiveringen die oplopen van € 58 miljoen in 2019 tot € 197,1 miljoen in 2022. De financiële paragraaf van het coalitieakkoord kent echter een ander detailniveau en indeling dan de inhoudelijke hoofdstukken in datzelfde coalitieakkoord. Weliswaar komen de hoofdstukken wel terug als rubrieken in de financiële paragraaf, maar de daaronder opgenomen financiële posten zijn anders ingedeeld en veelal niet eenvoudig aan te sluiten op de thema's en afzonderlijke ambities uit de hoofdstukken.<sup>14</sup>

Met onder meer een centrale stelpost is de financiële paragraaf van het coalitieakkoord in één keer in de *Begroting 2019* verwerkt. De precieze verwerking van de financiële paragraaf in de begroting is vervolgens niet in één keer gebeurd, maar op verschillende momenten. Zo is een groot deel van de financiële paragraaf verwerkt bij het vaststellen van de *Begroting 2019*. In de *Voorjaarsnota 2019* en de *Begroting 2020* is de financiële paragraaf van het coalitieakkoord verder verwerkt. De wijze waarop dit is verwerkt, is bij de *Begroting 2019* inzichtelijk gemaakt door DMC in een overzicht voor het college, en daarna uitsluitend in interne overzichten.<sup>15</sup> Volgens het laatste interne overzicht dat beschikbaar is, resteerde nog € 5,3 miljoen aan structurele budgetten om te verwerken (oplopend naar € 6,3 miljoen in 2022). Dit betreft een deel van het extra budget van in totaal € 25 miljoen aan structurele gelden per 2022 voor reiniging en handhaving, dat in het coalitieakkoord was toegekend. Het restant, zo wordt vermeld, moet in de *Voorjaarsnota 2021* worden verwerkt in de begroting.<sup>16j</sup> Uit het laatste overzicht van nog te verwerken incidentele middelen blijkt dat er na de *Voorjaarsnota 2020* nog circa € 2 miljoen aan incidentele middelen moest worden verwerkt. Dit betreft hoofdzakelijk incidentele middelen voor *democratisering en fearless cities* en de *Amsterdamse drugsagenda*.<sup>17</sup> Of en hoe deze resterende budgetten uit het coalitieakkoord later alsnog in de begroting zijn verwerkt, is niet verder te volgen aan de hand van de beschikbare overzichten bij DMC.

### 4.3 Uitvoeringsagenda eenmalig opgetuigd

Op 11 september 2018 publiceerde het college het document *Een nieuwe lente en een nieuw geluid. Ambities en uitvoeringsagenda 2019* (hierna: de uitvoeringsagenda). Het college schrijft dat de uitvoeringsagenda een eerste uitwerking is van het coalitieakkoord op basis van zes bestuurlijke ambities.<sup>18</sup> De uitvoeringsagenda is ter kennisname, en niet ter vaststelling, aan de raad gestuurd.

#### 4.3.1 Veel inspanning om de uitvoeringsagenda op te stellen

##### *Doelen van de uitvoeringsagenda 2019*

De uitvoeringsagenda heeft betrekking op de gehele bestuursperiode, maar met een focus op 2019. Hiermee wordt beoogd dat de uitvoeringsagenda een schakel is tussen het coalitieakkoord en de *Begroting 2019*, met een vooruitblik op de eerste anderhalf jaar. Het college beoogt met de uitvoeringsagenda een aantal doelen:

- Het informeren van Amsterdammers en de gemeenteraad over wat het college op de korte en op de lange termijn wil bereiken;

---

<sup>j</sup> Daarnaast gaat alleen het overzicht bij de *Begroting 2019* in op de stand van zaken van de verwerking van de 'ruimtemakers': de financiële ontwikkelingen en ingrepen (zoals bezuinigingen en belastingverhogingen) die leiden tot de financiële ruimte voor de intensiveringen uit het coalitieakkoord. Uit dit overzicht blijken twee posten nog niet verwerkt: *nader in te vullen bezuinigingen* (€ 15 miljoen structureel vanaf 2021) en processen en ondersteuning vereenvoudigen en optimaliseren (€ 2 miljoen structureel in 2020, vanaf 2021 € 3 miljoen structureel).

- Aansturen van ambtelijke organisatie op juiste prioriteiten;
- Het slaan van een brug tussen het coalitieakkoord en de begroting;
- Het maken van een levend document dat periodiek wordt herijkt met nieuwe ambities, doelen en maatregelen;
- Het mogelijk maken van het volgen van de realisatie van het coalitieakkoord door Amsterdammers.

De uitvoeringsagenda vermeldt verder dat het een eerste doorkijk geeft in de maatregelen, maar geen totaaloverzicht bevat. In de uitvoeringsagenda is daarbij aangegeven dat de gemeenteraad een nadere vertaling van de ambities in doelen en resultaten zou ontvangen en dat de uitvoeringsagenda periodiek zal worden herijkt, waarbij nieuwe ambities, doelen en maatregelen worden uitgewerkt en opgenomen. De dialoog met de gemeenteraad zou verder gaan bij beleidsmatige uitwerkingen. De voortgang van de bereikte resultaten moest voor de Amsterdammer zichtbaar worden gemaakt via een nog te ontwikkelen digitale tool, zodat de Amsterdammers in de komende jaren de mogelijkheid zouden krijgen om de uitvoering van het beleid (de stand van zaken van de realisatie van het coalitieakkoord) te kunnen volgen en erop te kunnen reageren.<sup>19</sup>

#### *Het proces van het opstellen van de uitvoeringsagenda*

Op 19 juni 2018 heeft het college besloten om op basis van het coalitieakkoord een bestuurlijke uitvoeringsagenda op te stellen. Het proces van opstellen loopt van juni tot en met september 2018. Het GMT is gevraagd om het college daarbij te ondersteunen en regie te voeren op de totstandkoming van de uitvoeringsagenda. Het is een interactief en intensief proces geweest tussen organisatie en college, gedurende de zomer van 2018. Directeuren en de ambtelijke organisatie hebben veel werk verzet en er zijn veel stukken opgesteld om inhoudelijk per programma input aan te leveren. Dit proces heeft geresulteerd in een ambtelijke uitvoeringsagenda 2018-2022 van 74 pagina's, gedateerd augustus 2018. Het college heeft in de retraitebespreking van 3 september 2018 deze ambtelijke versie besproken en bepaald welke grote opgaven prioriteit moesten krijgen. Het belangrijkste onderdeel van de nieuwe versie werd het narratief, het verhaal van het college, samen met de zes ambities, zoals die door het college zelf zijn geformuleerd. Het narratief van het college, wordt omschreven als:

*Met het narratief vertaalt het college de waarden uit het coalitieakkoord en geeft zij aan wat zij als belangrijkste opgave ziet in de uitvoering van maatregelen samen met de stad.<sup>20</sup>*

De herprioritering van de ambtelijke uitvoeringsagenda door het college heeft geresulteerd in zes hoofdambities of thema's. De zes ambities opgenomen in zes hoofdstukken in de nieuwe beknoptere definitieve uitvoeringsagenda van negen pagina's, ter vervanging van de ambtelijke versie van de 74 pagina's.

#### *Uitvoeringsagenda 2019 heeft geen vervolg en doelen van de agenda staan nog open*

De uitvoeringsagenda is maar één keer uitgebracht. Het doel was om de uitvoeringsagenda uit te brengen in een cyclus.<sup>21</sup> De specifieke reden van het stopzetten van de cyclus is in de gesprekken met betrokken medewerkers van de gemeente niet naar voren gekomen. In

deze gesprekken werd geconstateerd door ambtenaren dat er na de eerste publicatie blijkbaar geen ambtelijke en bestuurlijke behoefte meer was aan een geactualiseerde agenda. Dit zou mogelijk samen kunnen hangen met de context dat in de periode na het uitbrengen van de eerste uitvoeringsagenda (eind 2018 - begin 2019) er relatief veel ambtelijke wisselingen in de top waren. Zo kwam er een nieuwe gemeentesecretaris en de trekker vanuit het GMT van de uitvoeringsagenda verliet de gemeente. Daarnaast had het college grote opgaven op zijn bord, zoals de crisis bij het AEB. In ieder geval is het GMT niet meer gevraagd om de uitvoeringsagenda te actualiseren. Tijdens het gesprek met betrokken medewerkers van de gemeente werd aangegeven dat de uitvoeringsagenda wel een succes had in de zin dat het heeft gefunctioneerd als vliegwiel om het coalitieakkoord neer te zetten en over te dragen aan de directies.<sup>22</sup>

Een belangrijk doel van de compactere uitvoeringsagenda was om de ambtelijke organisatie op de juiste prioriteiten aan te sturen. In dit verband is ook een aanvullende opdracht door het college gegeven aan het GMT om in het laatste kwartaal van 2018 een plan van aanpak op te stellen voor een integrale en samenhangende sturing van de ambtelijke organisatie op de realisatie van de ambities uit het coalitieakkoord.<sup>23</sup> De uitvoeringsagenda zou hiertoe parallel aan de P&C-cyclus worden ingericht en periodiek worden geactualiseerd, waarbij steeds nieuwe ambities, doelen en maatregelen zouden worden uitgewerkt en opgenomen. In de gesprekken met betrokken medewerkers van de gemeente wordt onderschreven dat dit (aanvullende) doel door het uitblijven van de actualisering van de uitvoeringsagenda niet is gerealiseerd. Daarbij wordt erop gewezen dat er wél via de reguliere P&C-cyclus is gestuurd en prioriteiten zijn gesteld.<sup>24</sup> Echter, zoals we in paragraaf 4.2 constateerden, leveren de reguliere P&C-documenten en de bijbehorende doelenboom een erg beperkt inzicht op. Een tweede belangrijk doel van de compactere versie was het informeren en zichtbaar maken vanuit het college aan de raad en de inwoners van welke resultaten werden behaald bij de zes ambities. Hiertoe is het proces van de digitale tool in gang gezet hetgeen heeft geresulteerd in digitale initiatieven en pilots.<sup>k</sup> De stand van zaken van de digitale tool en de pilots komt uitgebreider aan bod in het rapport over het deelonderzoek *Democratisering*.

### 4.3.2 De gepubliceerde uitvoeringsagenda mist aansluiting met het coalitieakkoord

De *Uitvoeringsagenda 2019* is een eerste uitwerking met de focus op het eerste anderhalf jaar, met een doorkijk naar de langere termijn. Uit het overzicht in de onderstaande tabel blijkt dat de zes ambities die prioriteit hebben gekregen in de uitvoeringsagenda geen volledige aansluiting hebben op het coalitieakkoord. Kansengelijkheid komt wel een-op-een terug in de uitvoeringsagenda, maar de zes nieuwe hoofdcategorieën sluiten verder niet aan op de hoofdstukken uit het coalitieakkoord. Ook als we meer in detail kijken naar afzonderlijke ambities is het lastig om de link te leggen tussen het coalitieakkoord en de uitvoeringsagenda.

---

<sup>k</sup> De stand van zaken van de digitale tool en de pilots komt uitgebreider aan bod in het rapport over het deelonderzoek *Democratisering*.

Tabel 4.1 - Hoofdstukken coalitieakkoord en uitvoeringsagenda

Coalitieakkoord 2018-2022	<i>Een nieuwe lente een nieuw geluid. Ambities en uitvoeringsagenda, 4 september 2018</i>
1. Kansengelijkheid	1. Kansengelijkheid
2. Werk en bestaanszekerheid	2. Open en tolerante stad
3. Omzien naar elkaar	3. Fijne buurten en leefbare stad
4. Inclusief en verbonden	4. Vrijheid en veiligheid
5. Veiligheid	5. Gezonde stad en duurzame stad
6. Bouwen, wonen, ruimtelijke ordening	6. Sociaal, duurzaam en participatief
7. Duurzaamheid en groen	-
8. Mobiliteit en luchtkwaliteit	-
9. Balans in de stad	-
10. Economie en innovatie	-
11. Democratiesering en digitale stad	-
12. Ontspannen in een levendige stad	-
13. Samenwerken en cultuur	-

*Illustratie van een ontbrekende ambitie uit het coalitieakkoord in de uitvoeringsagenda*

In deze paragraaf wordt een ambitie uit het coalitieakkoord uitgelicht in het kader van de navolgbaarheid. Er wordt bekeken of elementen van de ambities hun weer-  
slag hebben gekregen in de uitvoeringsagenda. De uitvoeringsagenda spreekt niet  
van thema's, maar van ambities als paraplu voor verschillende maatregelen.

Voor schuldhulpverlening is gekeken naar de navolgbaarheid van *huisuitzettingen*  
van de doelgroep gezinnen met kinderen (in het coalitieakkoord thema  
*schuldhulpverlening en armoede: Ambitie 3*):

*De VroegEropAfaanpak [...]. Er zijn geen huisuitzettingen van gezinnen met kinderen.*

In de uitvoeringsagenda komt het aandachtspunt *huisuitzettingen* niet terug, en ook niet de doelgroep gezinnen met kinderen. Wel is in de uitvoeringsagenda bij Ambitie 1 *Kansengelijkheid op maatregelniveau* aandacht voor kinderen, maar dan in de context bij financiële belemmeringen:

*We nemen financiële belemmeringen weg. Minimahuishoudens met kinderen krijgen daarbij extra aandacht. We focussen op preventie en perspectief bij schulden.*

Daar waar in het coalitieakkoord huisuitzettingen voor gezinnen met kinderen niet voor mogen komen, ontbreekt die ambitie in de uitvoeringsagenda. Hiermee is de navolgbaarheid van die ambitie, geen huisuitzettingen voor de doelgroep gezinnen, niet vast te stellen aan de hand van de uitvoeringsagenda.

Het GMT bevestigt dat de uitvoeringsagenda aansluiting mist. De titel van de uitvoeringsagenda is ook aangepast, omdat die niet langer dekkend is.<sup>25</sup> De uitvoeringsagenda heet vanaf september 2018 "Een nieuwe lente en een nieuw geluid; ambities en uitvoeringsagenda 2019". De term *ambities* is toegevoegd aan de titel van de uitvoeringsagenda.<sup>26</sup> Verder is door betrokken medewerkers van de gemeente bevestigd dat er geen verwerkingstabel is waarmee vanuit het coalitieakkoord aansluiting kan worden gevonden met de uitvoeringsagenda.<sup>27</sup>

#### 4.4 Conclusie

Een systematische wijze van rapporteren over de realisatie van de ambities uit het coalitieakkoord ontbreekt. Aanvankelijk waren er geen plannen om periodiek een integraal inzicht te geven in de stand van zaken. Hoewel de ambities uit het coalitieakkoord beleidsmatig en financieel zijn vertaald naar indicatoren en doelen in de P&C-documenten, levert dit niet het benodigde inzicht op. De reden daarvoor is dat onduidelijk (en onbekend) is hoe de doelen en indicatoren in de P&C-documenten zich verhouden tot de ambities uit het coalitieakkoord. De eenmalig uitgebrachte uitvoeringsagenda geeft niet het gewenste inzicht hoewel dat wel een van de doelen was. Het opstellen van de uitvoeringsagenda is een intensief proces geweest. Echter, niet alleen is deze rapportage, in tegenstelling tot wat bedoeld was, maar één keer uitgebracht, ook is deze rapportage niet dekkend en mist aansluiting op de oorspronkelijke ambities uit het coalitieakkoord. Doordat de uitvoeringsagenda slechts eenmaal is uitgebracht, heeft de uitvoeringsagenda ook niet geleid tot een heldere, samenhangende en integrale aansturing op hoofdlijnen van de ambtelijke organisatie op de uitvoering van de ambities uit het coalitieakkoord. Het GMT heeft in de feitelijke reactie op dit rapport benadrukt geen noodzaak en geen meerwaarde te zien in een aparte integrale rapportage over de uitvoering van het coalitieakkoord en stelt dat dit gevolgd moet worden via reguliere rapportages in de begrotingen en jaarrekeningen en aanvullende, aparte, brieven en beleidsnota's.



## 5 Tussentijdse bijstellingen

In dit hoofdstuk onderzoeken we in hoeverre wijzigingen van ambities uit het coalitieakkoord goed navolgbaar zijn. Het is immers voorstelbaar dat omstandigheden gaandeweg zo veranderen dat bijstelling van de ambities wenselijk of zelfs noodzakelijk is. Het is dan belangrijk dat helder is wanneer er daadwerkelijk sprake is van een bijstelling en hoe de bijstelling zich verhoudt tot de oorspronkelijke ambities. Door dit te onderzoeken, geven we antwoord op de volgende onderzoeksvraag:

### *Zijn tussentijdse wijzigingen van de ambities navolgbaar?*

Hierna gaan we eerst in op het eerste aspect: is duidelijk wanneer er sprake is van een tussentijdse bijstelling? Daarna beoordelen we de navolgbaarheid van de enige bekende integrale bijstelling van de ambities uit het coalitieakkoord: het herstelplan voor de coronacrisis *Samen sterker uit de crisis*.

#### 5.1 Geen vaste werkwijze bij tussentijdse wijzigingen van ambities

Eerder in dit rapport hebben we geconstateerd dat er voor het maken van een coalitieakkoord geen voorschriften zijn die volgen uit wet- en regelgeving of uit Amsterdamse regels (zie paragraaf 2.1). In het verlengde hiervan hebben we ook geen regels of voorschriften aangetroffen voor het tussentijds wijzigen van ambities uit het coalitieakkoord. Voor zover bekend is de enige, grootschalige, wijziging van het coalitieakkoord het herstelplan naar aanleiding van de coronacrisis in 2020. Dit herstelplan *Samen sterker uit de crisis* bespreken we hierna.<sup>28</sup>

#### 5.2 Samen sterker uit de crisis

Naar aanleiding van de coronacrisis hebben de coalitiepartijen een herstelplan geschreven in de vorm van de notitie *Samen sterker uit de crisis* (2 september 2020) en deze aangeboden aan de gemeenteraad. In deze notitie stellen de coalitiepartijen dat een 'fundamentele herbezinning' noodzakelijk is vanwege de crisis. De behandeling van de notitie (in de vorm van een actualiteit) in de gemeenteraad vond plaats op 9 september 2020.<sup>29</sup> De behandeling leidde tot een groot aantal moties. Per motie is bepaald welk vervolg moet worden gegeven aan de notitie: deze moet in de *Begroting 2021* verder worden uitgewerkt en verwerkt.<sup>30</sup>

Het herstelplan is geordend in vier afzonderlijke rubrieken waarin nieuwe activiteiten zijn benoemd die, qua vorm, erg lijken op ambities zoals geformuleerd in het coalitieakkoord. Echter, de vier rubrieken sluiten niet aan op de hoofdstukken of thema's uit het coalitieakkoord.<sup>1</sup> Daarnaast wordt in de notitie aangekondigd dat '*het coalitieakkoord ...*

<sup>1</sup> De thema's zijn: *werk voor de publieke zaak, aanvullende maatregelen werk, sociaal herstel en economische transitie*.

vanzelfsprekend een blijvend houvast [is], maar ... dat er voor de komende jaren stevig gesneden moet worden in onze eigen politieke prioriteiten...' In de tekst van het herstelplan wordt niet nader beschreven welke prioriteiten precies worden losgelaten. Uit de financiële paragraaf, die wél dezelfde indeling heeft als die van het coalitieakkoord, blijkt dat er in totaal € 70,8 miljoen wordt bezuinigd op de ambities uit het coalitieakkoord. Het grootste deel van deze bezuinigingen valt in de jaren 2023 en 2024.<sup>31</sup> Omdat de indeling van de financiële paragraaf, net als de financiële paragraaf uit het coalitieakkoord, in detail moeilijk of niet is aan te sluiten op de thema's en ambities uit het coalitieakkoord, is voornamelijk op het niveau van de hoofdstukken zichtbaar waar de ambities worden bijgesteld (zie tabel 4.1). In de *Begroting 2021*, waarin conform de motie van de gemeenteraad het herstelplan is verwerkt, worden de volgende grote activiteiten benoemd waarop wordt bezuinigd:<sup>32</sup>

- Economische structuurversterking, aansluiting onderwijs/arbeidsmarkt (€ 8,5 miljoen);
- Werkbrigade uitbreiden naar 500 man (€ 8,0 miljoen);
- Actieplan bouwen en wonen (€ 7,0 miljoen);
- Armoede en schuldhulpverlening (€ 5,6 miljoen);
- Statushouders (€ 5,0 miljoen);
- Buurtbudgetten (€ 4,5 miljoen);
- Kansengelijkheid in het onderwijs (€ 4,0 miljoen).

Van de ambtelijke organisatie hebben wij begrepen dat er geen meer gedetailleerde overzichten zijn waarmee gevolgd kan worden welke beleidsmatige effecten deze bezuinigingen op de middelen en ambities van het coalitieakkoord hebben. Door de ambtelijke organisatie is benadrukt dat, omdat de bezuiniging voor een belangrijk deel in latere jaren valt, het mogelijk is alsnog de ambities te realiseren dan wel bij te stellen.<sup>33</sup>

Tabel 5.1 - Totaal bezuinigingen per hoofdstuk uit het coalitieakkoord

Hoofdstuk uit coalitieakkoord	Bezuiniging in herstelplan (in € mln)
Kansengelijkheid	-8
Werk en bestaanszekerheid	-20,1
Omzien voor elkaar	-5
Inclusief en verbonden	-1,5
Veiligheid	-3
Bouwen, wonen en ruimtelijke ordening	-7

Hoofdstuk uit coalitieakkoord	Bezuiniging in herstelplan (in € mln)
Duurzaamheid en groen	-7,5
Balans en leefbaarheid	0
Economie en innovatie	-8,5
Democratisering en digitale stad	-5,5
Kunst, cultuur en sport	-4,7
<b>Totaal</b>	<b>-70,8</b>

Bron: *Samen sterker uit de crisis* (september 2020).

### 5.3 Conclusie

Voor het wijzigen van het coalitieakkoord is geen vaste werkwijze of procedure. Voor zover bekend is het herstelplan *Samen sterker uit de crisis* de enige grootschalige bijstelling van het coalitieakkoord geweest. Hoe de aanpassingen uit het herstelplan beleidsinhoudelijk de oorspronkelijke ambities raken, is niet goed te bepalen. De onderwerpen met nieuwe activiteiten uit het herstelplan zijn moeilijk of niet aan te sluiten op de inhoud van het coalitieakkoord. Hoewel in het herstelplan wordt gemeld dat ook de bestaande prioriteiten van de gemeenteraad (deels) worden losgelaten, is niet verder beschreven wat dit dan inhoudt. Financieel valt dit nog enigszins uit de financiële paragraaf van het herstelplan op te maken, echter is deze indeling weinig gedetailleerd en biedt geen inzicht in beleidsinhoudelijke keuzes. De ambtelijke organisatie geeft aan dat er geen overzicht is van meer gedetailleerde keuzes die zijn gemaakt en benadrukt dat er gekozen is om vooral na 2022 te besparen op de prioriteiten uit het coalitieakkoord zodat deze keuzes later alsnog kunnen worden gemaakt.

## 6 Geen integrale, inzichtelijke rapportages over behaalde resultaten

In dit hoofdstuk onderzoeken we of het voldoende duidelijk is wat de stand van zaken is bij de uitvoering van het coalitieakkoord. Daarmee willen we antwoord geven op de volgende onderzoeksvraag:

*Is inzichtelijk wat de stand van zaken is bij de realisatie van de ambities?*

In hoofdstuk 2 hebben we geconstateerd dat er geen bruikbaar systeem van rapporteren is ingericht dat integraal inzicht geeft in de stand van zaken. Vanwege het ontbreken van dergelijke integrale rapportages (die ook herleidbaar zijn tot de oorspronkelijke ambities)

is een beoordeling van de informatie in deze rapportages niet aan de orde. We concluderen dan ook dat het niet goed integraal inzichtelijk is wat de stand van zaken is bij de realisatie van de ambities uit het coalitieakkoord.

## 7 Conclusie

In dit onderzoek naar de navolgbaarheid van de uitvoering van het coalitieakkoord stond de volgende onderzoeksvraag centraal:

### *In hoeverre is de realisatie van de ambities uit het Coalitieakkoord 2018-2022 navolgbaar?*

De uitvoering van het coalitieakkoord blijkt onvoldoende navolgbaar. Duidelijk is dat dit niet zozeer ligt aan de inspanningen rondom de totstandkoming van het coalitieakkoord. Die inspanningen, van de raadsleden zelf, vanuit de ondersteuning door de ambtelijke organisatie, maar ook die van Amsterdammers en organisaties die met brieven onderwerpen onder de aandacht hebben gebracht, zijn aanzienlijk geweest. Dat neemt niet weg dat geformuleerde ambities niet altijd helder en concreet zijn. Het belang van het specifiek maken van de ambities neemt hierdoor toe, omdat het risico kan ontstaan dat ambities anders worden opgepakt dan de raad had bedoeld. Ondanks deze inspanningen, was er geen plan voor een systematische, overzichtelijke en integrale rapportage over de realisatie van de ambities uit het coalitieakkoord. Nadat het coalitieakkoord tot stand is gekomen, is met de uitvoeringsagenda wel een poging gedaan om tot een rapportagesystematiek te komen. Deze uitvoeringsagenda is echter slechts één keer uitgebracht en is niet goed aan te sluiten op de oorspronkelijke ambities uit het coalitieakkoord. De uitvoeringsagenda heeft volgens de ambtelijke organisatie uiteindelijk vooral de functie gehad van het aanjagen en opstarten van de uitvoering door de ambtelijke organisatie, maar heeft niet geleid tot het systematisch informeren van Amsterdammers en de raad over de realisatie van de ambities. Ook heeft de uitvoeringsagenda niet geleid tot een heldere, samenhangende en integrale aansturing op hoofdlijnen van de ambtelijke organisatie op de uitvoering van de ambities uit het coalitieakkoord. Ook de reguliere P&C-documenten bieden geen uitkomst voor helder inzicht in de stand van zaken van de uitvoering van het coalitieakkoord. Tot slot zijn de beleidsmatige effecten van het herstelplan *Samen sterker uit de crisis* op de oorspronkelijke ambities uit het coalitieakkoord nog niet in beeld.

## Bijlagen

### 8 Onderzoeksteam

Rekenkamer Amsterdam	
Directeur	dr. Jan de Ridder
Onderzoekers	drs. Jurriaan Kooij drs. Esther Fogl drs. Robin van de Maat

### 9 Verantwoording

#### 9.1 Geraadpleegde documenten

- Actualiteit van de leden Roosma, Van Dantzig, Mbarki en Flentge inzake de notitie *Samen sterker uit de crisis, een sociaal en duurzaam perspectief voor de stad*, afd. 1, nr. 0, 4 september 2020.
- *Coalitieakkoord 2018-2022. Een nieuwe lente en een nieuw geluid*, mei 2018.
- College van burgemeester en wethouders vervolg uitvoeringsagenda na bespreking retraite, 11 september 2018.
- DMC - Planning & Control, Overheveling coalitieakkoordmiddelen bij *Begroting 2020*, ongedateerd.
- Doelenboom Gemeente Amsterdam, najaar 2018, ongedateerd.
- *Een nieuwe lente en een nieuw geluid. Ambities en uitvoeringsagenda 2019* (Uitvoeringsagenda 2019), 11 september 2018.
- Exceloverzicht DMC, *Actualisatie Coalitiemiddelen na Voorjaarsbrief 2020*, verkregen per e-mail, 14 april 2021.
- Gemeente Amsterdam, *Begroting 2021*, 22 oktober 2020.
- Motie van de leden Roosma, Van Dantzig, Mbarki en Flentge inzake de notitie *Samen sterker uit de crisis, een sociaal en duurzaam perspectief voor de stad*, (Inhoudelijke voorstellen en financiële kaders overnemen), afd. 1, nr. 992, 10 september 2020.
- *Reglement van orde gemeenteraad en raadscommissies Amsterdam*, 11 december 2020.
- *Samen sterker uit de crisis: een sociaal en duurzaam perspectief voor de stad*, 2 september 2020.
- *Staat van Amsterdam - Fase 2: Gebundelde handelingsperspectieven*, 22 maart 2018.
- Toelichting/Instructie format Doelenboom, ongedateerd.

## Eindnoten

---

- <sup>1</sup> *Coalitieakkoord 2018-2022*, mei 2018, p. 5, 6.
- <sup>2</sup> *Reglement van orde gemeenteraad en raadscommissies Amsterdam*, 11 december 2020 en interview Bestuur & Organisatie, 3 juni 2021.
- <sup>3</sup> Interview Bestuur & Organisatie, 3 juni 2021.
- <sup>4</sup> *Staat van Amsterdam - Fase 2: Gebundelde handelingsperspectieven*, 22 maart 2018.
- <sup>5</sup> Interview Bestuur & Organisatie, 3 juni 2021.
- <sup>6</sup> Interview Bestuur & Organisatie, 3 juni 2021.
- <sup>7</sup> Interview DMC d.d. 3 maart 2021 en beschreven in memo met voorlopige bevindingen zoals voorgelegd aan GMT op 23 maart 2021.
- <sup>8</sup> Interview DMC d.d. 3 maart 2021 en beschreven in memo met voorlopige bevindingen zoals voorgelegd aan GMT op 23 maart 2021 en reactie GMT d.d. 22 april 2021.
- <sup>9</sup> Reactie GMT d.d. 22 april 2023.
- <sup>10</sup> Feitelijke reactie GMT, 16 september 2021
- <sup>11</sup> Interview DMC d.d. 3 maart 2021 en beschreven in memo met voorlopige bevindingen zoals voorgelegd aan GMT op 23 maart 2021.
- <sup>12</sup> Toelichting/Instructie format Doelenboom, ongedateerd .
- <sup>13</sup> *Coalitieakkoord 2018-2022*, mei 2018, p. 10 en Doelenboom, najaar 2018 (ongedateerd) p.41-45
- <sup>14</sup> *Coalitieakkoord 2018-2022*, mei 2018, p. 74.
- <sup>15</sup> E-mails DMC, 13 april 2021 en 14 april 2021.
- <sup>16</sup> DMC, Overheveling coalitieakkoordmiddelen bij *Begroting 2020*, ongedateerd.
- <sup>17</sup> Exceloverzicht DMC, *Actualisatie Coalitiemiddelen na Voorjaarsbrief 2020*, verkregen per e-mail, 14 april 2021.
- <sup>18</sup> Uitvoeringsagenda, 11 september 2018.
- <sup>19</sup> Uitvoeringsagenda 2019, p. 3.
- <sup>20</sup> B en W vervolg uitvoeringsagenda na bespreking retraite, 11 september 2018, p. 2.
- <sup>21</sup> B en W vervolg uitvoeringsagenda na bespreking retraite, 11 september 2018, p. 2.
- <sup>22</sup> Interview Bestuur & Organisatie, 17 juni 2021.
- <sup>23</sup> E-mail BMA, 29 juli 2021.
- <sup>24</sup> E-mail BMA, 29 juli 2021.
- <sup>25</sup> B en W vervolg uitvoeringsagenda na bespreking retraite, 11 september 2018, p. 2.
- <sup>26</sup> B en W vervolg uitvoeringsagenda na bespreking retraite, 11 september 2018, p. 2.
- <sup>27</sup> Interview Bestuur & Organisatie, 17 juni 2021.
- <sup>28</sup> Interview DMC d.d. 3 maart 2021 en beschreven in memo met voorlopige bevindingen zoals voorgelegd aan GMT op 23 maart 2021 en reactie GMT d.d. 22 april 2021.
- <sup>29</sup> Actualiteit van de leden Roosma, Van Dantzig, Mbarki en Flentge inzake de notitie *Samen sterker uit de crisis, een sociaal en duurzaam perspectief voor de stad*", afd. 1, nr. 0, d.d. 4 september 2020.
- <sup>30</sup> Motie van de leden Roosma, Van Dantzig, Mbarki en Flentge inzake de notitie *Samen sterker uit de crisis, een sociaal en duurzaam perspectief voor de stad*, (Inhoudelijke voorstellen en financiële kaders overnemen), afd. 1, nr. 992.
- <sup>31</sup> *Samen sterker uit de crisis: een sociaal en duurzaam perspectief voor de stad*, 2 september 2020.
- <sup>32</sup> *Begroting 2021*, p. 20.
- <sup>33</sup> Reactie GMT, d.d. 22 april 2023.