

REKENKAMER DEN HELDER

Secretaris: cp.post@denhelder.nl / 06 50086097

Gemeente Den Helder
t.a.v de gemeenteraad
Willemsoord 66
1781 AS DEN HELDER

Onderwerp: **Rekenkamerbrief bij rapportage onderzoek voorzieningenniveau binnen de gemeente Den Helder**

Geachte leden van de gemeenteraad,

Deze rekenkamerbrief met de bijbehorende rapportages van onderzoeksbureau Kurtosis bevatten de uitkomsten van het rekenkameronderzoek naar het voorzieningenniveau in de gemeente Den Helder. Het onderzoek betreft een zogenaamd **prospectief onderzoek**. Een prospectief onderzoek is een onderzoek dat vooruitkijkt: het richt zich niet op wat in het verleden is gebeurd, maar op toekomstige beleidskeuzes, plannen of ontwikkelingen. De rekenkamer analyseert in zo'n onderzoek mogelijke risico's, succesfactoren en aandachtspunten om de raad vroegtijdig te informeren. Omdat een prospectief onderzoek niet leidt tot concrete aanbevelingen voor besluitvorming, maar bedoeld is om inzicht en reflectie te bieden, volgt er geen raadsvoorstel. De raad hoeft immers geen besluit te nemen over de inhoud of opvolging; het onderzoek dient als informatief en agenderend instrument en kan worden gebruikt bij de beraadslagingen over het Helders Perspectief 2.0 en de Visie Den Helder 2050.

1. Aanleiding en doel van het onderzoek

Den Helder is een stad in ontwikkeling. Met het Uitvoeringsprogramma Helders Perspectief, waarvan het eerste traject liep in de periode 2018-2023, richt de gemeente Den Helder zich op positieve veranderingen. Dit betreft onder meer een toename van de werkgelegenheid en het op peil houden en verbeteren van het voorzieningenniveau. Om de ambities van dit programma te realiseren wordt door veel organisaties samengewerkt. Inmiddels is de gemeente bezig met het vormen van een visie Den Helder 2050 om een vervolg te geven aan de ingezette veranderingen.

Bevolkingsontwikkelingen zijn van invloed op het draagvlak voor de Helderse voorzieningen. Naar verwachting krijgt Den Helder de komende jaren te maken met bevolkingskrimp, die gepaard gaat met vergrijzing en ontgroening (het afnemen van het aantal jongeren in de bevolking). Daarnaast zorgen ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor druk op het voorzieningenniveau. Vacatures zijn moeilijk te vervullen en de omvang van de (werkzame) beroepsbevolking staat onder druk als gevolg van de demografische ontwikkelingen.

Om meer zicht te krijgen op de wenselijke maatregelen voor het op peil houden/verbeteren van het voorzieningenniveau, is kennis nodig over relevante trends binnen de hiervoor genoemde thema's. Daarbij is ook inzicht nodig in hoe de feitelijke uitgaven voor de gemeentelijke voorzieningen zich ontwikkelen. Immers, de uitgaven die worden gedaan hebben effect op de omvang en de kwaliteit van de voorzieningen.

Vraagstelling onderzoek

Welke trends zijn er waar Den Helder bij het vormen van de visie voor Den Helder 2050 rekening mee moet houden en welke maatregelen zijn wenselijk om het voorzieningenniveau op peil te houden en/of te verbeteren?

In samenspraak met de fracties in de gemeenteraad, hebben wij een onderzoek laten uitvoeren door het onderzoeksbureau Kurtosis. Dit onderzoek bestaat uit twee fasen:

- Fase 1 ("de feiten op een rij") van dit onderzoek bestaat uit het in beeld brengen van relevante trends ten aanzien van onder meer bevolking, arbeidsmarkt en gemeentelijke uitgaven. Doel van deze fase is richting geven aan de uitwerking van wenselijke maatregelen.
- De verdieping in fase 2 bestaat uit twee onderdelen:
 1. deskresearch waarin algemene, landelijke trends en praktijkvoorbeelden in beeld zijn gebracht die relevant zijn voor de realisatie van de ambities van het Helden Perspectief.
 2. het houden van een interactieve bijeenkomst met programmaleiders en ambtenaren over de effectiviteit van het Helden Perspectief sinds 2018, alsmede een vooruitblik op de ambities voor de periode tot 2050.

De inzichten uit zowel fase 1 als fase 2 en de uitkomsten van de deskresearch en interactieve bijeenkomst kunnen richting geven aan de nieuw te formuleren integrale strategische visie 2050.

2. Bevindingen van het onderzoek

2.1 Bevindingen trendanalyse fase 1

Ambities Helden Perspectief 2.0

In 2018 startte het programma Helden Perspectief onder de titel 'Van krimp naar groei'. In de periode 2024–2027 krijgt dit vervolg in de vorm van Helden Perspectief 2.0. Doel van dit programma is om Den Helder aantrekkelijker en leefbaarder te maken, met een sterke economische basis en voldoende voorzieningen. De belangrijkste ambities zijn gegroepeerd rond vier thema's:

- **Wonen** – er moet een aantrekkelijk, betaalbaar en gevarieerd woningaanbod beschikbaar zijn, passend bij verschillende doelgroepen. Daarbij is aandacht voor starters, ouderen, hybride werken en duurzaam bouwen.
- **Werken** – Den Helder wil zich profileren als een aantrekkelijk vestigingsgebied voor bedrijven in kernsectoren zoals maritiem, offshore, logistiek, energie en techniek. Ook het

optimaal benutten van bedrijventerreinen en centrumvoorzieningen maakt deel uit van deze ambitie.

- **Leren** – onderwijs en arbeidsmarkt moeten beter op elkaar aansluiten. Vooral praktijkgericht mbo-onderwijs en samenwerking met het bedrijfsleven zijn cruciaal, met nadruk op sectoren die economisch belangrijk zijn voor de stad.
- **Recreëren** – toerisme en recreatie dragen bij aan de leefbaarheid en economie. Er wordt ingezet op cultuurbewoud, natuur, gezondheid en het versterken van stedelijk toerisme, met oog voor de behoeften van inwoners.

Belangrijkste trends per thema uit de trendanalyse

Bevolking en huishoudens

Ondanks een negatief geboorteoverschot is de bevolking van DH de afgelopen jaren beperkt gegroeid. Dit werd voor namelijk veroorzaakt door migratie. Tegelijkertijd is sprake van ontgroening en een sterke vergrijzing. De verwachting is dat het inwonertal tot 2050 zal krimpen. Dit heeft directe gevolgen voor het draagvlak en de aard van voorzieningen.

Het aantal huishoudens neemt wel licht toe, met name het aantal eenpersoonshuishoudens van 65 jaar en ouder. Het gemiddelde besteedbaar inkomen ligt lager dan in omliggende gemeenten, waardoor betaalbaarheid van wonen en voorzieningen extra aandacht vraagt.

Wonen

De woningvoorraad groeide sinds 2018 met 2,7%, vooral door uitbreiding van corporatiewoningen. Toch blijft de groei achter bij de regio. De relatief lage WOZ-waarde maakt Den Helder aantrekkelijk voor kopers van buiten, wat druk zet op de beschikbaarheid voor lokale inwoners. De vraag naar sociale huurwoningen en geschikte seniorenwoningen is groot. Ook de tevredenheid onder sociale huurders is relatief laag. Daarnaast groeit de groep 'aandachtsbewoners', waaronder ouderen, vergunninghouders en arbeidsmigranten.

Onderwijs

Het aantal leerlingen en studenten daalde sinds 2018, vooral in het mbo (–17%). Jongeren kiezen vaker voor praktijkgerichte opleidingen dan gemiddeld in de regio. Hoewel het aantal geslaagden afneemt, is het aandeel jongeren met een startkwalificatie licht toegenomen tot 64%. De daling van het aantal mbo-leerlingen is zorgelijk, omdat juist deze groep van groot belang is voor sectoren als zorg, techniek, energie en maritiem.

Arbeidspotentieel en arbeidsmarkt

De beroepsbevolking is de afgelopen jaren gegroeid en de arbeidsparticipatie is gestegen, vooral onder hoger opgeleiden. Het aantal mensen met een uitkering is gedaald met 15%. Tegelijkertijd neemt de inkomende pendel toe: er werken meer mensen in Den Helder die er niet wonen, dan andersom.

Ondanks deze positieve ontwikkeling staat de arbeidsmarkt onder druk. Het aantal banen bleef stabiel, maar het aantal vacatures nam met 40% toe. De krapte is vooral zichtbaar in de zorg, ICT, techniek en dienstverlening. Ook neemt de vraag naar hoger opgeleiden toe. Zonder maatregelen dreigen tekorten die rechtstreeks het voorzieningenniveau raken, bijvoorbeeld doordat horeca of zorginstellingen onvoldoende personeel kunnen vinden.

Recreatie en toerisme

De sector recreatie en toerisme groeit. Tussen 2019 en 2023 steeg het aantal vestigingen met 29% en het aantal banen met 4,6%. Het aantal gasten en overnachtingen nam eveneens sterk toe, vooral in vakantiewoningen en om campings. Deze sector biedt kansen om de economische waarde van toerisme te vergroten én de leefkwaliteit van inwoners te versterken, mits goed afgestemd op hun behoeften.

Gemeentelijke uitgaven

De gemeentelijke uitgaven zijn sinds 2018 met bijna 30% gestegen, tot circa €270 miljoen in 2023. Het sociaal domein vormt veruit de grootste kostenpost. In vergelijking met andere gemeenten liggen de uitgaven en inkomsten relatief hoog, maar er zijn structurele overschrijdingen van de begroting. Hoewel er nog nieuwe ontwikkelingen zijn rondom de verwachte bezuinigingen in 2026 (ravijnjaar) kunnen die toch aanzienlijke gevolgen hebben voor het voorzieningenniveau.

Conclusie trendanalyse fase 1

Den Helder staat voor een complexe opgave. Demografische trends zoals bevolkingskrimp en vergrijzing zetten de arbeidsmarkt en voorzieningen onder druk.

2.2. Trendanalyse fase 2 ‘verdieping’

Inleiding

De trendanalyse ‘verdieping’ beschrijft de demografische, sociaaleconomische en financiële ontwikkelingen in Den Helder vanaf de start van het Helders Perspectief in 2018, met regionale vergelijkingen. Deze analyse is niet direct bedoeld als evaluatie van het effect van het Helders Perspectief, maar meer als input op de nog op te stellen integrale visie hoe Den Helder zich tot 2050 kan ontwikkelen. Ook kan de analyse worden gebruikt als een handvat/voorbeeld voor het verder vormgeven van het datagericht werken als onderbouwing van het beleid en monitoring van de beleidseffecten. Uit fase 2 komt voor de eerder gesignaleerde trends de volgende extra informatie naar voren:

Bevolking en huishoudens

Het inwonertal steeg licht van 55.760 (2018) naar 56.432 (2024), maar prognoses voorzien een krimp van ca. 11% tot 2050. Er is sprake van vergrijzing, afname van groene druk (jongeren) en een blijvend sterfteoverschot; migratie bepaalt de groei. Het aantal huishoudens groeide met 3,5% tot 27.100 (2024), vooral door meer eenpersoonshuishoudens en oudere huishoudens. Inkomens liggen lager dan in de regio, met relatief veel huishoudens onder 120% van het sociaal minimum.

Onderwijs

Het aantal jongeren in onderwijs neemt af, vooral in het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs. Het aantal geslaagden daalt, maar relatief meer behalen een startkwalificatie en beroepsgericht diploma.

Arbeidspotentieel en arbeidsmarkt

De beroepsbevolking groeide licht tot 30.000 in 2023, maar minder sterk dan in de regio. De arbeidsparticipatie steeg naar 73%. Het aantal uitkeringen daalde licht, maar blijft relatief hoog.

De werkgelegenheid groeit beperkt; vooral in de zorg, overheid en toeristische sectoren zijn banen aanwezig.

Gemeentelijke uitgaven

Sinds 2018 namen de uitgaven toe met 29,5% tot bijna €270 miljoen in 2023, maar minder sterk dan in vergelijkbare gemeenten en de landelijke prijsindex. De grootste uitgavenpost is het sociaal domein, gevolgd door bestuur en ondersteuning. Per inwoner liggen de uitgaven structureel lager dan in benchmarkgemeenten. Bij deze analyse dient er rekening mee te worden gehouden dat Den Helder een regiogemeente is voor de NoordKop en specifieke kenmerken heeft van een middelgrote gemeente met grootstedelijke problematiek.

Conclusie verdiepende trendanalyse

Den Helder staat voor uitdagingen rond bevolkingskrimp, vergrijzing en relatief lage inkomens. De woningvoorraad groeit beperkt, met toenemende druk door aandachtsgroepen.

Onderwijsdeelname en arbeidsmarkt ontwikkelen zich minder gunstig dan in de regio.

Tegelijkertijd biedt groei in toerisme kansen. Gemeentelijke uitgaven stijgen, maar blijven per inwoner achter bij vergelijkbare gemeenten.

2.3. Deskresearch als input voor Helders Perspectief en visie Den Helder 2050

De gemeente Den Helder wil met het Helders Perspectief 2.0 (2024-2027) en een integrale strategische visie 2050 het voorzieningenniveau, de werkgelegenheid en de leefbaarheid versterken. Deze deskresearch biedt handreikingen op basis van deskresearch naar landelijke trends en inspirerende voorbeelden, gericht op drie thema's:

1. Demografie en gevolgen voor de voorzieningen

- Vergrijzing en ontgroening zetten het voorzieningenniveau onder druk. Vooral het aantal 80+'ers groeit sterk, terwijl het aantal jongeren afneemt.
- Ouderen willen langer zelfstandig wonen en vragen nabijheid van zorg, winkels en OV.
- Gezinnen hechten aan veilige, kindvriendelijke buurten met scholen en betaalbare woningen.
- Afname van jongeren kan leiden tot sluiting van jeugdvoorzieningen (vicieuze cirkel).
- Toenemende culturele diversiteit vraagt om inclusieve voorzieningen, zoals taalonderwijs en ontmoetingsplekken.

2. Wonen, verhuisdynamiek en leefomgeving

- Verhuizingen vinden meestal binnen de eigen regio plaats; werk speelt een beperkte rol.
- Leefkwaliteit (voorzieningen, groen, veiligheid, bereikbaarheid) bepaalt de aantrekkelijkheid van wijken en steden.

Mogelijke bijsturing beleid:

- Den Helder heeft kansen door relatief lage woningprijzen, maar beleidssturing is beperkt mogelijk: vooral jongeren, starters en hoger opgeleiden zijn nog beïnvloedbaar. Hier zal in het beleid de aandacht op moeten worden gericht.
- Investeren in leefbaarheid is cruciaal om gezinnen en kenniswerkers aan te trekken.

3. Arbeidspotentieel en arbeidsmarkt

- Door vergrijzing en beperkte instroom van jongeren ontstaan structurele tekorten, vooral in zorg, techniek en logistiek.
- Er is veel on(der)benut arbeidspotentieel (deeltijdwerkers, jongeren zonder startkwalificatie, statushouders).

Mogelijke bijsturing beleid:

- Beleid moet inzetten op inclusiviteit, scholing, en aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt.
- Technologie en AI veranderen de arbeidsmarkt: sommige functies verdwijnen, nieuwe banen ontstaan (zorg, energie, IT). Hier kan met de stakeholders de aandacht op worden gericht.

Inspirerende voorbeelden

- Zwolle: programmaplan maatschappelijke voorzieningen met multifunctioneel gebruik.
- Utrecht: digitale burgerparticipatie via “Utrecht denkt mee”.
- Amersfoort (Liendert): jeugdvriendelijke buurten met ontmoetingsplekken.
- Groningen: Leefbaarheidsfonds voor lokale initiatieven.
- Knarrenhof: woonconcept voor ouderen met gemeenschapszin.
- Verhuiscoaches (Gelderland): stimuleren doorstroming senioren.
- Drechtsteden: versterking maritieme sector door samenwerking bedrijven, onderwijs en overheid.

Conclusie

De toekomst van Den Helder vraagt om een integrale aanpak waarin wonen, werken, leren en recreëren samenkomen. Kernpunten zijn:

- Slim anticiperen op demografische veranderingen.
- Gericht investeren in leefkwaliteit (voorzieningen, groen, veiligheid, bereikbaarheid).
- Benutten van lokaal-economische sterktes, zoals de maritieme sector.
- Inclusief arbeidsmarktbeleid met focus op scholing en benutten van onbenut arbeidspotentieel en gericht op technologie en AI.

Zo kan Den Helder ook in 2050 een aantrekkelijke, toegankelijke en leefbare stad zijn.

In ons onderzoek hebben wij ons vooral gericht op het Helders perspectief. Er is minder aandacht geweest voor bestaand regulier beleid op het gebied van de genoemde thema's.

2.4. Interactieve sessie

Op basis van de bevindingen hebben wij als rekenkamer in samenwerking met het onderzoeksbureau Kurtosis een interactieve sessie gehouden met de programmamanagers en betrokken ambtenaren van de gemeente. Doel van de sessie was het valideren van de data en definiëren van verbetermogelijkheden voor de integrale visie 2050. De belangrijkste uitkomsten van deze sessie betreffen:

Terugblik (2018-heden)

Resultaten

Sinds de start van het Helders Perspectief in 2018 is volgens de deelnemers in de eerste uitvoeringsperiode (2020-2023) één van de belangrijkste resultaten het versterkte vertrouwen in de groei van Den Helder. Binnen de gemeente worden de ambities van het Helders Perspectief beter verankerd, bijvoorbeeld door het te integreren in gemeentelijke beleidsstukken zoals de omgevingsvisie en woningbouwplannen. Ook onder alliantiepartners is er volgens hen draagvlak ontstaan om actief in te spelen op (toekomstige) kansen. De krachten zijn gebundeld, wat heeft geleid tot een gezamenlijke inspanning om Den Helder als gemeente beter op de kaart te zetten. *Citymarketing* heeft hierin een prominentere rol gekregen. Zo is er een *Experience Store* geopend waarin inwoners en bezoekers interactieve informatie kunnen vinden over de thema's leren, werken, wonen en recreëren. Ook *Sail Den Helder* en *Blue School Municipality* zijn belangrijke resultaten van deze gezamenlijke aanpak.

In de tweede uitvoeringsperiode (2024-heden) heeft deze gezamenlijke inspanning formeel geresulteerd in een strategisch partnership. Vanuit een stuurgroep is een stevige board gevormd, waaraan zowel de gemeente Den Helder als de zogenaamde *captains of industries* deelnemen. De gemeente heeft hierin geen leidende rol, maar net als de andere domeinen een stoel aan de tafel. Elk domein heeft eigenaarschap en draagt bij aan input in de board.

Lessen

Een belangrijke les uit de uitvoering van het Helders Perspectief is volgens de deelnemers dat samenwerking en gewenste uitkomsten tijd nodig hebben om zich te ontwikkelen. Het is volgens hen essentieel om niet alleen op korte termijn (bij) te sturen op KPI's, maar ruimte te geven aan organische groei en langdurige resultaten. Daarnaast is ingebracht dat de verschillende rollen en het waarborgen van gelijkwaardigheid tussen de gemeente en alliantiepartners belangrijke succesfactoren zijn. Een evenwichtige samenwerking versterkt wederzijds vertrouwen en draagt bij aan het succes op de lange termijn. Concreet worden successen in gezamenlijkheid gevierd en gedeeld.

Factoren die van invloed zijn op de uitvoering

Deelnemers geven aan dat het Helders Perspectief niet wordt gezien als losstaand programma, maar als onderdeel van een groter geheel. Daarbij zijn zowel interne als externe factoren van invloed op de effectiviteit van het programma.

Interne factoren

De professionalisering van het programma, zoals het vormen van een board, wordt volgens de deelnemers als een belangrijke stap gezien, maar het werd ook duidelijk dat het tijd kostte om het goed te verankeren binnen de gemeentelijke organisatie. De beschikbare uitvoeringscapaciteit, zowel bij de gemeente als bij lokale partijen, werd als een uitdaging ervaren; er was behoefte aan tijd en de bereidheid om deze tijd te investeren. Politieke continuïteit is ook essentieel voor de voortgang. Verder werd het belang van houding en gedrag opgemerkt; het vertrouwen in de beloftes die gedaan werden en de noodzaak om consequent te handelen. Het proces vraagt om samenwerking en het durven vertrouwen op elkaar.

Externe factoren

Den Helder moest snel en adequaat inspelen op landelijke trends, ontwikkelingen en initiatieven, met name op het gebied van mobiliteit, zo geven deelnemers aan. Besluiten van bijvoorbeeld ProRail over de dienstregeling van treinen, evenals onderhoudsmaatregelen aan de Kooybrug door Rijkswaterstaat, hebben grote gevolgen voor de bereikbaarheid van de stad. Daarnaast is Den Helder sterk afhankelijk van de politieke en maatschappelijke aandacht voor de energietransitie en nationale veiligheid. Een concreet voorbeeld is het aangewezen dronegebied, waarin het Rijk wil investeren. Om optimaal van dergelijke kansen te profiteren, moet de gemeente zich strategisch positioneren. Heldere en goed onderhouden lobbylijnen richting Den Haag en de Europese Unie zijn daarbij essentieel.

Samenwerking

Er wordt door de deelnemers teruggekeken op een positieve houding van de alliantiepartners; de bereidheid om te investeren is duidelijk aanwezig. Er is veel tijd gestoken in het motiveren en formeel bijeenbrengen van partijen, waarbij vertrouwen en gelijkwaardigheid steeds centraal stonden.

Vooruitblik (heden-2050)

Den Helder bouwt op dit moment voort op de ingezette koers van het Helders Perspectief en werkt aan de integrale strategische visie 2050. Er wordt ook de komende periode ingezet op blijvende groei, de sociaaleconomische kwetsbaarheid van Den Helder en het pakken van kansen die er zijn op het gebied van nationale transitieopgaven (wonen, veiligheid, energietransitie). Belangrijke thema's voor de uit te werken visie voor de komende periode zijn volgens deelnemers sociale veerkracht, brede draagkrachtige economie en onderscheidend wonen en recreëren.

Waar in de eerste periode (2018-heden) flink werk is gemaakt van de versteviging van het orgaan Helders Perspectief, is er nu behoefte om daarop door te pakken. De komende periode moet er volgens deelnemers daarom gewerkt worden aan de ontwikkeling van breed draagvlak (bij politiek en partners), portfoliomanagement en heldere sturingsmechanismen. Daarbij is volgens hen extra aandacht nodig voor de vertaalslag van afspraken binnen het Helder Perspectief naar de achterban van partners, zowel in de breedte als in de diepte. Ook is duidelijk geworden dat een sterke positioneringsstrategie bijdraagt om de verdere groei van Den Helder te ondersteunen.

Vanuit beleidslijnen moeten gericht keuzes gemaakt worden om goed op de gewenste effecten te kunnen sturen. Daarbij geven deelnemers aan de bijeenkomst aan dat datagedreven werken verder in de organisatie ingebed moet worden. Er is behoefte aan meer centrale sturing en het goed benutten van de beschikbare informatie, ook van partners in de regio. Belangrijk is dat er bij KPI's voldoende tijd wordt genomen om de effecten en resultaten in beeld te brengen, om te voorkomen dat er vroegtijdig onnodig bijgestuurd wordt.

Voor de periode tot en met 2027 hebben de deelnemers de volgende gewenste successen genoemd:

- Heldere doelformuleringen vanuit de Board
- Doorontwikkeling van Blue Port (incl. duidelijke positionering, cofinanciering en governance)
- Versterking van het evenementenbeleid
- Verankering van data-gedreven werken binnen de gemeentelijke organisatie
- Duurzaam borgen of realiseren van initiatieven zoals TekPark en Aquaport
- Ontwikkeling van een passend investeringsmodel m.b.t. de koerswijziging in de woningbouw (met goede balans tussen groen en bouw)
- Uitbreiden *Public Affair* strategie

De betrokken programmamanagers en medewerkers hebben in de interactieve sessie aangegeven de trendanalyse en aanbevelingen van het rekenkameronderzoek mee te nemen in het verder de verder te formuleren integrale visie 2050. Ook het college heeft dit in de bestuurlijke reactie op ons onderzoek bevestigd.

In de ambtelijke reactie op deze brief wordt aangegeven dat het gebruik van data-analyse, zoals wij dat ook in het onderzoek van de rekenkamer hebben gedaan, meer integraal onderdeel zal worden van de bedrijfsvoering en beleidsvorming en monitoring. Voor de trendanalyse is steeds de meest relevante beschikbare bron gebruikt. Dit neemt niet weg dat hierdoor regelmatig regionale, provinciale of zelfs landelijke trends worden aangehaald om de situatie in Den Helder te duiden. Om dit te ondervangen zal het data-team van de gemeente op zoek gaan naar alternatieve informatiebronnen ter ondersteuning van beleidsontwikkeling. Wij adviseren u dit instrument meer in te zetten bij beleidsbepaling en evaluatie.

Tot slot

Tijdens de commissievergadering Bestuur en Middelen van 1 december a.s. geven wij een nadere toelichting op de brief en de rapportages.

Met vriendelijke groet,

De Rekenkamer Den Helder

Harmannus Kruizinga

Deze brief is digitaal vervaardigd en daarom niet ondertekend