

# **Programmabegroting 2006**

Gemeente Zundert

## **Bijlagen**



## **Programmabegroting 2006**

Gemeente Zundert

### **Bijlagen**

drs. R.J.A. Clayden  
dr. J. Naafs  
drs. V. Sabee  
drs. M.G. van Schadewijk  
drs. L.A.R. Sturm RA

16 augustus 2006

Postbus 5000  
4700 KA ROSENDAAL

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Bijlage 1</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Bijlage 2</b>	<b>17</b>
<b>3</b>	<b>Bijlage 3</b>	<b>27</b>

## **Bijlage 1**

Onderzoekskader,  
ofwel hoe wij willen kijken en oordelen

## Inhoudsopgave bijlage 1

1	Inleiding	7
2	Uitgangspunten	8
3	Beoordelingscriteria	9
4	Hoe wij tot ons oordeel willen komen	12
5	Hoe wij tegen ons oordeel willen aankijken	15

**1**

**Inleiding**

In deze bijlage geven wij de kaders voor onze toets op de kwaliteit van programmabegroting van Zundert. We gaan uit van een aantal algemene toetsingscriteria, die rechtstreeks te herleiden zijn tot de wet.

## Uitgangspunten

De kwaliteit van begrotingsinformatie is hoger, naarmate deze beter is afgestemd op de functies van de begroting. Deze functies omvatten:

- Kiezen: de raad geeft aan voor welke doelen hij welke middelen ter beschikking stelt;
- Autoriseren: de raad machtigt het College om de gekozen doelen met inzet van de ter beschikking gestelde middelen te realiseren;
- Beheersen: door middel van de begroting krijgt de raad greep op de rechtmatigheid, doelmatigheid en de doeltreffendheid van het bestuur van het College;
- Controleren: aan de hand van vergelijking tussen rekening of begroting controleert de raad achteraf of het College aan voorschriften en afspraken heeft voldaan.

Met de introductie van de programmabegroting in 2004 beoogt de wetgever een versterking van de kaderstellende en controlerende rol van de raad. In essentie houdt de verandering in dat de begroting niet meer uit hoofdfuncties en functies bestaat (die overigens in de praktijk vaak al waren vervangen door productgroepen en producten) maar uit programma's. Een programma is een samenhangend geheel van activiteiten gericht op een gezamenlijk doel. De nieuwe opzet moet het de raad mogelijk maken meer te gaan sturen op maatschappelijke effecten en meer greep te krijgen op de kwaliteit van de bedrijfsvoering en de doelmatigheid. De vernieuwing raakt alle functies van de begroting. Naast de bepalingen in de Gemeentewet over de begroting zijn ook de uitvoeringsvoorschriften veranderd. De 'oude' Comptabiliteitsvoorschriften zijn vervangen door het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en op gemeentelijk niveau zijn er nieuwe verordeningen gekomen op het financieel beleid en de controle. In het BBV is kernachtig aangegeven hoe de programma's er uit moeten zien. Per programma moet zijn aangegeven:

- De doelstelling, in het bijzonder de beoogde maatschappelijke effecten.
- De wijze waarop ernaar zal worden gestreefd die effecten te bereiken.
- De raming van baten en lasten.

In de toelichting bij het BBV is dit in "gewoon Nederlands" verwoord als:

- Wat willen we bereiken?
- Wat gaan we daarvoor doen?
- Wat mag dat kosten?



### 3

## Beoordelingscriteria

Uitgaande van de eisen van de wetgever en de ambities van de raad formuleren wij vooraf de criteria waaraan de informatie in de programma's en paragrafen moet voldoen. We onderscheiden de volgende criteria:

#### 3.1

### Kwaliteit van programmadoelen

Aan het begin van de programmabegroting, bij de beleidspeerpunten, staat een programmadoel. In deel 2 van de begroting zijn de programma's uitgewerkt aan de hand van beleidsproducten. Per beleidsproduct is, onder het kopje 'Maatschappelijk effect (outcome) / Doelstelling', een doel gesteld. Dit hebben wij aangemerkt als zijnde de subdoelen.

De kwaliteit van de programmadoelen en subdoelen toetsen we aan de hand van de criteria:

- Volledigheid
- Consistentie
- Formulering in termen van maatschappelijk effect.

Onder volledigheid verstaan we voor het programmadoel, dat de doelen van het Collegeprogramma erin tot uitdrukking komen. De subdoelen moeten op hun beurt volledig zijn ten opzichte van het programmadoel.

Doelen zijn consistent als hogere en lagere doelen (programmadoelen en subdoelen) logisch op elkaar aansluiten, waaronder wij verstaan, dat er tussen het lagere en het hogere doel een oorzakelijk verband bestaat. Anders gezegd: het moet aannemelijk zijn dat het realiseren van het subdoel ertoe leidt dat het programmadoel tot stand komt. Een doel is een gewenst effect. In programma's gaat het om maatschappelijke effecten. Om zo scherp mogelijk in beeld te krijgen wat moet worden bereikt is het van belang doelen consequent in termen van gewenste maatschappelijke effecten te formuleren. Een maatschappelijk effect definiëren wij als een gewenste toestand in de samenleving.

#### 3.2

### Kwaliteit van prestaties

In de programmabegroting van Zundert staan onder het kopje 'Wat doe we al?' en 'Wat gaan we nog doen?' staan de prestaties, die nodig zijn om de doelen onder 'Wat willen we bereiken?' te kunnen realiseren. We hanteren hier de term 'prestaties' en 'activiteiten' als verzameltermen voor alle resultaten van het productieproces. Het realiseren van een activiteit of prestatie is te zien als de eerste stap op weg naar het uiteindelijk doel.

De kwaliteit van de prestaties toetsen we aan de hand van de criteria:

- Volledigheid
- Consistentie

De prestaties moeten volledig en consistent zijn ten opzichte van de subdoelen onder 'Wat willen we bereiken?'.

### 3.3

#### Het Smartgehalte van doelen en prestaties

Doelen en prestaties, in zowel de programma's als de paragrafen, moeten volgens een breed verspreide theorie, Smart zijn geformuleerd. Dit betekent dat zij zodanig zijn geformuleerd en van indicatoren (meetpunten) voorzien, dat van tevoren helder is op basis waarvan achteraf kan worden vastgesteld in welke mate ze zijn gerealiseerd. Naarmate doelen méér Smart zijn, neemt de effectiviteit van metingen toe, in de zin dat er feitelijk invloed van uitgaat op (in ons geval) het doen en laten van managers en bestuurders. De letters van het woordje Smart staan voor:

- **Specifiek:** dat wil zeggen het doel moet maar voor één uitleg vatbaar zijn. Bovendien moet de doelgroep of de gebiedsafbakening duidelijk zijn;
- **Meetbaar:** dat wil zeggen een meting moet aan een aantal theoretische eisen voldoen, wat inhoudt dat er een indicator is (een kenmerk waaraan wordt afgemeten in hoeverre het doel is gerealiseerd, bijvoorbeeld het aantal naar werk uitgeschreven personen uit de bijstand) een streefwaarde is (de gewenste waarde van de indicator, bijvoorbeeld 1700 personen) en een nulmeting (die aangeeft wat de waarde van de indicator is aan het begin van een periode, bijvoorbeeld 1500, zijnde de uitstroom over het voorafgaande jaar);
- **Acceptabel:** dit wil zeggen managers en bestuurders (in ons geval) nemen de verantwoordelijkheid voor het halen van de streefwaarden en willen zich daarop laten aanspreken;
- **Realistisch:** de streefwaarde moet haalbaar zijn en die haalbaarheid moet aannemelijk zijn gemaakt door middel van een onderbouwing;
- **Tijdgebonden:** dat wil zeggen dat de streefwaarde voorzien is van een tijdstip waarop deze moet zijn gehaald.

We toetsen van de doelen en prestaties:

- De specificatie;
- De meetbaarheid;
- Het realiteitsgehalte;
- De tijdgebondenheid.

Het direct toetsen aan criterium 'Acceptabel' valt buiten onze beoordeling. Dat doelen acceptabel zijn is zinvol in een bedrijfsmatige context, waar met managementcontracten wordt gewerkt. In een politieke omgeving is het evenwel betekenisloos: als de raad een bepaald doel heeft vastgesteld, vormt dat een opdracht aan college en daarachter organisatie. Of een wethouder het eens is met het doel waartoe de raad heeft besloten, is hooguit politiek interessant (als hij er zich niet aan wil verbinden, zal hij moeten aftreden). Zo niet, dan ligt het committeren besloten in het feit dat het om een raadsbesluit gaat. Met deze beperking hanteren we verderop de terminologie "Smart-gehalte".

### 3.4

#### De specificatie van de kosten

Onder het kopje 'Baten en lasten' staan de kosten van de programma's. Om te kunnen sturen op kosten is inzicht nodig in de kosten per productgroep of subdoel. Ook is het van belang dat er kengetallen zijn opgenomen die iets over kosten zeggen.

Bij de beoordeling van het kostenoverzicht zijn onze criteria:

- Is een onderverdeling naar kosten per productgroep of subdoel aanwezig.
- Is onderscheid gemaakt in apparaatskosten en programmakosten.
- Zijn indicatoren opgenomen voor doelmatigheid.

De apparaatskosten zijn de personele en materiële kosten van de gemeentelijke organisatie, de programmakosten zijn de kosten die volgen uit de inzet van beleidsinstrumenten. Aan de hand van de apparaatskosten ontstaat inzicht in de doelmatigheid, aan de hand van de programmakosten ontstaat inzicht in de relatie tussen kosten en effecten, ook wel de maatschappelijke doelmatigheid genoemd.

Doelmatigheidskengetallen zijn te onderscheiden in kengetallen die inzicht geven in de relatie tussen kosten en producten en kengetallen die inzicht geven in de relatie tussen kosten en effecten. Wij hanteren als norm dat dit soort kengetallen wordt vermeld waar dat mogelijk en zinvol is, een en ander ter beoordeling aan de opstellers van de begroting.

### 3.5

#### Leesbaarheid

We beoordelen de inhoud van de programma's en paragrafen ook op leesbaarheid. Hieronder verstaan we:

- Zelfstandige leesbaarheid
- Relevantie
- Begrijpelijkheid.

Programma's zijn zelfstandig leesbaar als de hoofdlijnen van het beleid zijn opgenomen en te begrijpen, zonder dat de lezer daarvoor nota's moet raadplegen. Voor meer uitgebreide informatie wordt verwezen naar beleidsnota's, liefst digitaal te raadplegen. Met relevantie bedoelen we dat een programma uitsluitend informatie bevat die nodig is met het oog op de functie van de begroting. De tekst geeft aan wat de realisatie van de beleidsdoelen betekent voor het begrotingsjaar en wel in termen van activiteiten, kosten, resultaten en effecten. Niet terzake doende beschouwingen, details of terugblikken blijven achterwege. De teksten zijn begrijpelijk als sprake is van een korte duidelijk zinsbouw, afwezigheid van overbodige vaktermen, consistent taalgebruik.

## 4

### Hoe wij tot ons oordeel willen komen

We proberen zo scherp mogelijk in kaart te brengen in hoeverre de programma's met de geformuleerde criteria in overeenstemming zijn. Op een aantal onderdelen willen we ons oordeel in een cijfer uitdrukken.

#### 4.1

##### De kwaliteit van de doelen en de prestaties

Om tot een oordeel te kunnen komen over de kwaliteit van de doelen en de prestaties (zie de criteria onder 3.1 en 3.2) brengen we eerst de structuur van de doelen in beeld. Daartoe ontwerpen we per programma en paragraaf een doelenboom. Deze ziet er voor de programma's als volgt uit:

**Tabel 1**

##### NAAM PROGRAMMA

##### *Wat willen we bereiken?*

Programmadoel	[...]	
Beleidsproducten	1	[...]
	2	Etc.
Subdoelen	1.1	[...]
	1.2	[...]
	2.1	Etc.

##### *Wat gaan we daarvoor doen?*

Prestaties	1.1.a	[...]
	1.1.b	[...]
	1.2.a	[...]
	2.1.a	Etc.

Bij de beoordeling van de doelen en prestaties (op volledigheid, consistentie en formulering) gaan we uit van een vier-puntsschaal. Deze vier-puntsschaal houdt de volgende waardering in:

- 1 = slecht
- 2 = onvoldoende
- 3 = voldoende
- 4 = goed

De uitkomsten van deze beoordeling brengen we tot uitdrukking zoals in tabel 2.

**Tabel 2**

NAAM PROGRAMMA

*Kwaliteit formulering doelen*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als effect
Programmadoel	1 - 4	1 - 4	1 - 4
Beleidsproducten	1 - 4	1 - 4	1 - 4
Subdoelen	1 - 4	1 - 4	1 - 4

*Wat gaan we daarvoor doen?*

	Volledigheid	Consistentie
Prestaties	1 - 4	1 - 4

Het werken met een vier-puntsschaal maakt het mogelijk om de gemiddelde score van meerdere doelen (verspreid over meerdere programma's) uit te rekenen.

## 4.2

### Het Smartgehalte van de doelen en prestaties

Wij beoordelen het Smartgehalte van het meest concrete niveau van subdoelen onder "wat willen we bereiken" en we beoordelen het Smartniveau van de prestaties. Voor de paragrafen geldt dat we alleen de doelen toetsen en niet de prestaties. Ook hierbij passen wij een vier-puntsschaal toe. De uitkomsten drukken we uit in de volgende tabel:

**Tabel 3**

NAAM PROGRAMMA OF PARAGRAAF

*Smart gehalte doelen en prestaties?*

(Sub)doel of prestatie	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1 [...]	1-4	1-4	1-4	1-4
1.2 [...]	1-4	1-4	1-4	1-4
2.1 Etc.	1-4	1-4	1-4	1-4

4.3

**De specificatie van de kosten**

De beoordeling van "wat gaat dat kosten" brengen we tot uitdrukking in de volgende tabel:

**Tabel 4**

NAAM PROGRAMMA

*Kostenoverzicht*

	Ja	Nee
Kosten onderverdeeld naar productgroep of subdoel	•	-
Onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatskosten	•	-
Indicatoren voor doelmatigheid?	•	-

4.4

**Leesbaarheid**

De beoordeling van de leesbaarheid, van de programma's en paragrafen, brengen we tot uitdrukking in de volgende tabel en ook hier passen wij een vier-puntsschaal toe:

**Tabel 5**

NAAM PROGRAMMA OF PARAGRAAF

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	1 - 4
Relevantie	1 - 4
Begrip	1 - 4

## 5

### Hoe wij tegen ons oordeel aankijken

De door ons gehanteerde criteria sluiten aan bij hetgeen sinds jaar en dag wenselijk wordt gevonden. Aan de andere kant laat de realiteit zien dat het moeilijk is om eraan te voldoen. Al in de jaren zeventig van de vorige eeuw zijn pogingen gedaan om een soort programmabegroting te introduceren. Dat werd toen "Planning Programming Budgetting Systems" (PPBS) genoemd. Ook in Nederland is daarmee geëxperimenteerd, maar de resultaten waren mager. Hetzelfde geldt voor de latere prestatiebegrotingen en productbegrotingen. Ook deze hebben veel minder verandering in de aansturing gebracht dan ermee werd beoogd.

Onze scores en oordelen laten zien in hoeverre de realiteit afwijkt van het ideaal van het model. Het is aan de gemeenteraad om aan te geven of dit een werkbare afwijking is of dat een verdere stap in de richting van het ideaalbeeld op zijn plaats is. Daarbij moet volgens ons hoe dan ook voor ogen staan dat het nog nooit een overheidsorganisatie is gelukt om het ideaal dicht te benaderen en dat aansturing daarnaast ook geld kost. Met andere woorden, teveel in detail willen sturen kan net zo goed schadelijk zijn als teveel op grote lijnen willen sturen.

Om enig houvast te geven bij het bepalen van een werkbare middenweg geven wij (in die gevallen waar ons dat nodig lijkt) per programma de in onze ogen meest wenselijke verbeteringen aan.





## **Bijlage 2**

Normenkader,  
toets van de begroting aan de formele eisen

## Inhoudsopgave bijlage 2

1	Besluit begroting en verantwoording	19
2	Verordening 212	25

1

## Besluit begroting en verantwoording

### Legenda

<i>Voldoet wel aan de formele voorschriften</i>	<b>J</b>
<i>Voldoet gedeeltelijk aan de formele voorschriften, maar er is een bedrijfseconomisch betere oplossing mogelijk</i>	<b>J / N</b>
<i>Voldoet niet aan de formele voorschriften</i>	<b>N</b>

Het desbetreffende hoofdstuk staat in de linker kolom vermeld.

**Tabel 1.1**

	<i>Vraag</i>	<i>Artikel</i>	<i>Oordeel</i>
1.1	Wordt het stelsel van baten en lasten gehanteerd?	2.1	<b>J</b>
1.2	Zijn de baten en lasten van het begrotingsjaar in de begroting opgenomen, onverschillig of zij tot inkomsten tot uitgaven in dat jaar leiden?	2.2	<b>J</b>
1.3	Zijn de baten en lasten geraamd dan wel verantwoord tot hun bruto bedrag?	2.3	<b>J</b>
1.5	Is de indeling van de begroting en jaarrekening identiek? <i>Toelichting: De indeling van programma's is identiek.</i>	4.1	<b>J</b>
1.6	Indien de indeling van de begroting, de meerjarenraming, de jaarstukken, de productenraming en de productenrealisatie afwijkt van die van het voorafgaande begrotingsjaar worden dan in de toelichting de verschillen aangegeven en worden de redenen die tot de afwijking hebben geleid uiteengezet?	4.2	<b>J</b>
1.7	Worden verbonden partijen niet meer geconsolideerd in de begroting en de jaarstukken?	5	<b>J</b>
2.1	Bestaat de begroting ten minste uit: de beleidsbegroting en de financiële begroting?	7.1	<b>J</b>
2.2	Bestaat de beleidsbegroting ten minste uit: het programmaplan en de paragrafen?	7.2	<b>J</b>
2.3	Bestaat de financiële begroting ten minste uit: het overzicht van baten en lasten en de toelichting plus de uiteenzetting van de financiële positie en de toelichting?	7.3	<b>J</b>

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.4 & 2.5	Bevat het programmaplan de te realiseren programma's, het overzicht van algemene dekkingsmiddelen en het bedrag voor onvoorzien?	8,1	J
	Bevat het programmaplan per programma:	8.3	
	a. de doelstelling, in het bijzonder de beoogde maatschappelijke effecten; <i>Toelichting: De doelstellingen zijn niet altijd als effect geformuleerd maar vaak als activiteit.</i>		J / N
	b. de wijze waarop ernaar gestreefd zal worden die effecten te bereiken; <i>Toelichting: Verband tussen effect en activiteit is niet altijd helder, of er is geen activiteit geformuleerd.</i>		J / N
	c. de raming van baten en lasten? <i>Toelichting: Echter niet altijd toegespitst op nieuw beleid.</i>		J
2.6	Bevat het overzicht algemene dekkingsmiddelen ten minste:	8.5	
	a. lokale heffingen, waarvan de besteding niet gebonden is;		J
	b. algemene uitkeringen;		J
	c. dividend;		J
	d. saldo van de financieringsfunctie;		J
	e. saldo tussen de compensabele BTW en de uitkering uit het BTW-compensatiefonds;		J
	f. overige algemene dekkingsmiddelen? <i>Toelichting a, b, c, d, e en f: Zie pagina 49 van de programmabegroting 2006</i>		J
2.7	Is het bedrag voor onvoorzien geraamd voor de begroting in zijn geheel of per programma? <i>Toelichting: Voor de begroting in zijn geheel. Zie pagina 52 van de programmabegroting 2006.</i>	8.6	J

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.8 & 2.9	Worden in de begroting in afzonderlijke paragrafen de beleidslijnen vastgelegd met betrekking tot relevante beheersmatige aspecten, alsmede tot de lokale heffingen?	9.1	J
	Bevat de begroting ten minste de volgende paragrafen, tenzij het desbetreffende aspect bij de provincie onderscheidenlijk gemeente niet aan de orde is:	9.2	J
	a. lokale heffingen;		J
	b. weerstandsvermogen;		J
	c. onderhoud kapitaalgoederen;		J
	d. financiering;		J
	e. bedrijfsvoering;		J
	f. verbonden partijen;		J
	g. grondbeleid?		J
2.10	Bevatten de lokale heffingen in deze paragraaf ten minste:	10	
	a. de geraamde inkomsten;		J
	b. het beleid ten aanzien van de lokale heffingen;		J
	c. een overzicht op hoofdlijnen van de diverse heffingen;		J
	d. een aanduiding van de lokale lastendruk;		J
	e. een beschrijving van het kwijtscheldingsbeleid?		J
2.11	Bestaat het weerstandsvermogen uit de relatie tussen:	11.1	
	a. de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de gemeente beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken; <i>Toelichting: Pagina 62</i>		J
	b. een inventarisatie van de risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.		J
2.12	Bevat deze paragraaf betreffende het weerstandsvermogen ten minste:	11.2	
	een inventarisatie van de weerstandscapaciteit;		J
	een inventarisatie van de risico's;		J
	het beleid omtrent de weerstandscapaciteit en de risico's?		J

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.13	Bevat de paragraaf ten minste de volgende kapitaalgoederen:	12.1	
	a. wegen;		J / N
	b. riolering;		J / N
	c. water;		J / N
	d. groen;		J / N
	e. gebouwen? <i>Toelichting a, b, c, d en e: Bevat niet het kapitaalgoed Water.</i>		J / N
	Wordt van de kapitaalgoederen, genoemd in het eerste lid, aangegeven:	12.2	
	het beleidskader;		J
	de uit het beleidskader voortvloeiende financiële consequenties; <i>Toelichting: Financiële consequenties worden wel gegeven, maar zonder argumentatie.</i>		J / N
	de vertaling van de financiële consequenties in de begroting?		N
2.15	Bevat de paragraaf betreffende de financiering ten minste de beleidsvoornemens ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille?	13	J
2.16	Wordt in de paragraaf betreffende de bedrijfsvoering ten minste inzicht gegeven in de stand van zaken en de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering?	14	J
2.17	Bevat de paragraaf betreffende de verbonden partijen ten minste:	15	
	de visie op verbonden partijen in relatie tot de realisatie van de doelstellingen die zijn opgenomen in de begroting;		J
	de beleidsvoornemens omtrent verbonden partijen? <i>Toelichting: Meer als algemeen doel geformuleerd dan als beleidsvoornemen (pagina 83 van begroting)</i>		J / N

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.18	Bevat de paragraaf betreffende het grondbeleid ten minste:	16	
	een visie op het grondbeleid in relatie tot de realisatie van de doelstellingen van de programma's die zijn opgenomen in de begroting; <i>Toelichting: Alleen in zeer algemene zin (eerste alinea pagina 87 begroting 2006)</i>		J / N
	een aanduiding van de wijze waarop de gemeente het grondbeleid uitvoert; <i>Toelichting: Door middel van de genoemde beleidsuitgangspunten</i>		J
	een actuele prognose van de te verwachten resultaten van de totale grondexploitatie; <i>Toelichting: In de paragraaf wordt een actualisatie van de risicoanalyse aangekondigd, welke inzicht moet geven in de te verwachten resultaten.</i>		J / N
	een onderbouwing van de geraamde winstneming; <i>Toelichting: In de paragraaf wordt een actualisatie van de risicoanalyse aangekondigd, welke inzicht moet geven in de te verwachten resultaten.</i>		J / N
	de beleidsuitgangspunten omtrent de reserves voor grondzaken in relatie tot de risico's van de grondzaken		J
2.19	Bevat het overzicht van baten en lasten:	17	
	a. per programma, of per programmaonderdeel, de raming van de baten en lasten en het saldo;		J
	b. het overzicht van de geraamde algemene dekkingsmiddelen en het geraamde bedrag voor onvoorzien;		
	c. het geraamde resultaat voor bestemming, volgend uit de onderdelen a en b;		
	d. de beoogde toevoegingen en onttrekkingen aan reserves per programma; <i>Toelichting: Alleen het totaal aan beoogde toevoegingen en onttrekkingen wordt gegeven.</i>		J / N
	het geraamde resultaat na bestemming, volgend uit de onderdelen c en d?		J

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.20	<p>Bevat de toelichting op het overzicht van baten en lasten ten minste:</p> <p>het gerealiseerde bedrag van het voorvorige begrotingsjaar, het geraamde bedrag van het vorige begrotingsjaar na wijziging en het geraamde bedrag van het begrotingsjaar; <i>Toelichting: Zie pagina 99 van de begroting 2006.</i></p> <p>de gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd en, in geval van aanmerkelijk verschil met de raming, respectievelijk de realisatie, van het vorig, respectievelijk voorvorig, begrotingsjaar de oorzaken van het verschil; <i>Toelichting: Zie paragraaf 3.2.1 in begroting 2006.</i></p> <p>een overzicht van de geraamde incidentele baten en lasten. <i>Toelichting: Zie pag. 105 van de begroting 2006.</i></p>	19	J
2.21	<p>Bevat de uiteenzetting van de financiële positie een raming voor het begrotingsjaar van de financiële gevolgen van het bestaande en het nieuwe beleid dat in de programma's is opgenomen? <i>Toelichting: Zie pagina 113 van de begroting 2006</i></p>	20.1	J
2.22	<p>Wordt ten minste aandacht besteed aan:</p> <p>a. de jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume;</p> <p>b. de investeringen; onderscheiden in investeringen met een economisch nut en investeringen in de openbare ruimte met een maatschappelijk nut; <i>Toelichting a en b: Zie pag. 116 van de begroting 2006</i></p> <p>c. de financiering;</p> <p>d. de stand en het verloop van de reserves;</p> <p>e. de stand en het verloop van de voorzieningen? <i>Toelichting c, d en e: Zie pagina 117 van de begroting 2006</i></p>	20.2	J
2.23	<p>Bevat de toelichting op de uiteenzetting van de financiële positie ten minste:</p> <p>a. de gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd;</p> <p>b. een toelichting op belangrijke ontwikkelingen ten opzichte van de uiteenzetting van de financiële positie van het vorig begrotingsjaar? <i>Toelichting a en b: Formeel wel op pagina 121, maar dit is een erg algemene verwijzing naar hoofdstuk 3 en paragraaf 4.1.</i></p>	21	J / N



2

**Verordening 212**

Hieronder hebben wij de begroting beoordeeld volgens de Verordening op de inrichting van het financieel beheer, financiële organisatie en de uitgangspunten van het financiële beleid (art. 212 GW)

**Legenda**

<i>Voldoet wel aan de formele voorschriften</i>	<b>J</b>
<i>Voldoet gedeeltelijk aan de formele voorschriften, maar er is een bedrijfseconomisch betere oplossing mogelijk</i>	<b>J / N</b>
<i>Voldoet niet aan de formele voorschriften</i>	<b>N</b>

De bijbehorende titel staat in de linker kolom vermeld.

**Tabel 1.2**

1

<i>Vraag</i>	<i>Artikel</i>	<i>Oordeel</i>
De raad stelt per programma en ten behoeve van de raadsperiode de beoogde meerjarige maatschappelijke effecten en de daarop	2.2	<b>J</b>
De raad stelt per programma vast;	2.3	
a. de te leveren goederen en diensten;		<b>N</b>
b. de daarop betrekking hebbende indicatoren;		<b>N</b>
c. de baten en lasten. <i>Toelichting a, b en c: Er zijn in de programmabegroting 2006 bijna geen indicatoren opgenomen</i>		<b>N</b>
Het college draagt zorg voor het zodanig verzamelen en vastleggen van gegevens dat indicatoren gemeten kunnen worden, opdat doelmatigheid en doeltreffendheid van het vastgestelde beleid door de raad kunnen worden getoetst. <i>Toelichting: Waar mogelijk wordt in de bestuursrapportage gerefereerd aan de indicatoren</i>	2.4	<b>J / N</b>
Het college stelt voor de raadsperiode een onderverdeling van de programma's in producten vast. Slechts bij dringende redenen kan deze onderverdeling worden gewijzigd, hetgeen expliciet bij de begroting dient te worden vermeld.	3.1	<b>J</b>
Jaarlijks stelt het college, ter uitvoering van de programmabegroting, een productenbegroting vast.	3.2	<b>J</b>

<i>Vraag</i>	<i>Artikel</i>	<i>Oordeel</i>
<p>Het college biedt jaarlijks een kadernota aan waarin op programmaniveau de kaders voor het volgende begrotingsjaar en de drie opvolgende jaren worden geschetst. In de nota worden de externe ontwikkelingen beschreven die gerelateerd zijn aan de programma's en de mogelijke consequenties daarvan voor geformuleerde maatschappelijke effecten, daaraan gerelateerde producten en budgetten. In de nota worden de bevindingen betrokken uit de verantwoordingsrapportages van de programmabegroting.</p> <p><i>Toelichting: Deze nota wordt ook wel aangeduid als perspectiefnota. In de perspectiefnota worden per programma de gevolgen van externe ontwikkelingen aangegeven. Deze leiden in sommige gevallen tot beleidsvoornemens, waarvan de kosten en prioriteit wordt aangegeven.</i></p>	4.1	J
<p>De raad stelt deze nota vast.</p> <p><i>Toelichting: De perspectiefnota 2005 is vastgesteld door de raad, zo blijkt uit een verslag van raadsvergadering. Voor de perspectiefnota 2006 hebben we dit niet kunnen vaststellen.</i></p>	4.2	J / N

## **Bijlage 3**

Analyse van de programma's en paragrafen

## Inhoudsopgave bijlage 3

1	Programma 2: Openbare orde & veiligheid	29
2	Programma 3: Infrastructuur	36
3	Programma 5: Onderwijs	43
4	Programma 7: Welzijn en zorg	49
5	Programma 8: Milieu	56
6	Paragraaf 3: Onderhoud kapitaalgoederen	62
7	Paragraaf 5: Bedrijfsvoering	64
8	Paragraaf 7: Grondbeleid	66

# 1

## Programma 2: Openbare orde & veiligheid

### 1.1

#### De kwaliteit van de doelen en de prestaties

---

Tabel 1.1

---

#### PROGRAMMA 2: OPENBARE ORDE & VEILIGHEID

---

##### *Wat willen we bereiken?*

---

##### **Programmadoel:**

Leefbaarheid binnen de gemeente Zundert, openbare en sociale veiligheid van burgers en bezoekers van de gemeente en handhaving van de openbare orde.

##### **Hoofddoelen:**

Geen

##### **Subdoelen:**

##### *Integrale veiligheid*

- 1 Vermindering van het aantal klachten en meldingen van overlast en veiligheidsproblemen in Zundert en een ordelijk verloop van het openbare leven, ook tijdens evenementen.

##### *Handhaving*

- 2 Het hebben van een duidelijk en handhaafbaar beleid, voorzien van een duidelijke prioriteitstelling en direct zichtbare resultaten voor de burgers.

##### *Wijk- en buurtgericht werken*

- 3 Vergroten van het gevoel van 'leefbaarheid' onder de inwoners van Zundert door een slagvaardige aanpak van klachten en het aanbrengen van verbeteringen in de directe woonomgeving.

##### *Evenementen*

- 4 Een effectieve en efficiënte organisatie van de gemeentelijke taken bij evenementen, waarbij veiligheid van publiek en bezoekers voorop staat.
- 5 Een voor de belanghebbenden duidelijke en klantvriendelijke procedure voor het aanvragen van evenementenvergunningen.

---

*Wat gaan we daarvoor doen?*

---

**Prestaties**

1.1 Beschrijving en uitvoering van projecten en activiteiten op deelgebieden op basis van een nog vast te stellen overkoepelend veiligheidsbeleid.

1.2 Vervanging brandweerslangen en instructieapparatuur brandweer Rijsbergen.

2.1 Ontwikkeling en beschrijving van overkoepelend handhavingsbeleid en komen tot structurele inbedding ervan op basis van de risico-inventarisatie. Belangrijke procesmatige aandachtspunten zijn het betrekken van en interactie met de inwoners van Zundert en de raad.

3.1 Afhandeling van klachten van burgers over fysieke aspecten in de woonomgeving.

3.2 Verbeteren van de sociale aspecten in de woonomgeving, samenwerking hiertoe met verschillende partijen (politie, woningstichting, basisschool) en buurtbewoners.

3.3 Uitvoering van het BOS-project, waarbij vanuit een samenwerkingsverband van Buurtorganisaties, Onderwijsinstellingen en Sportverenigingen in de wijk de Berk sport- en spelactiviteiten worden aangeboden aan jongeren.

5.1 Structureren van procedures welke gevolgd moeten worden om een vergunning voor een evenement te verlenen, controle hierop en handhaving ervan.

Overige:

Nemen van maatregelen die verstoring van de openbare orde kunnen voorkomen en optreden waar sprake is van verstoringen.

Voortzetting van activiteiten als "Doe-efte-normaal" en "Veilig Honk".

---

1.2

**Volledigheid, consistentie en de formulering van de doelen**

---

**Tabel 1.2**

**KWALITEIT FORMULERING DOELEN**

---

	<b>Volledigheid</b>	<b>Consistentie</b>	<b>Formulering als effect</b>
Programmadoel	4	4	3
Hoofddoelen	-	-	-
Subdoelen	4	3	4

---

*Wat gaan we daarvoor doen?*

---

	<b>Volledigheid</b>	<b>Consistentie</b>	
Prestaties	3	2	-

---

1.2.a

*Programmadoel*

Voor het programma Openbare Orde & Veiligheid is een algemeen programmadoel geformuleerd. Op basis van een vergelijking met hetgeen in het Werkplan Interim College 2005/2006 en de perspectiefnota 2006 over dit programma wordt beschreven, is het programmadoel als volledig beoordeeld. De consistentie is als goed beoordeeld omdat er een aannemelijk verband bestaat tussen het programmadoel en de benoemde thema's in het beleidsprogramma. Het doel is als een maatschappelijk effect geformuleerd.

1.2.b

*Hoofddoelen*

Er zijn voor dit programma geen hoofddoelen opgenomen. Wel is er sprake van vier thema's:

1. Integrale Veiligheid
2. Handhaving
3. Wijk- en buurtgericht werken
4. Evenementen

Onder deze thema's vallen een vijftal subdoelen.

1.2.c

*Subdoelen*

De subdoelen zijn gegroepeerd in thema's. De subdoelen zijn alle geformuleerd als effect, en de beoordeling op het punt formulering als effect is dan ook voldoende. De subdoelen zijn alle gericht op Openbare Orde & Veiligheid, en de relaties met het programmadoel en de prestaties zijn helder en voldoende; alleen is voor het vierde subdoel geen prestatie geformuleerd.

1.2.d

*Prestaties*

Twee prestaties zijn niet direct herleidbaar tot een van de subdoelen. Om die reden is de consistentie als matig beoordeeld. Voor de overige prestaties geldt dat ze een voldoende beeld geven van hoe de gemeente denkt de subdoelen te bereiken.

1.3

Het Smartgehalte van de doelen en prestaties

Tabel 1.3

PROGRAMMA 2: OPENBARE ORDE & VEILIGHEID

*Wat willen we bereiken?*

Subdoel	S	M	R	T
<i>Integrale veiligheid</i>				
1 Vermindering van het aantal klachten en meldingen van overlast en veiligheidsproblemen en een ordelijk verloop van het openbare leven, ook tijdens evenementen.	3	2	1	1
<i>Handhaving</i>				
2 Het hebben van een duidelijk en handhaafbaar beleid, voorzien van een duidelijke prioriteitstelling en direct zichtbare resultaten voor de burgers.	2	1	1	1
<i>Wijk- en buurtgericht werken</i>				
3 Vergroten van het gevoel van 'leefbaarheid' onder de inwoners van Zundert door een slagvaardige aanpak van klachten en het aanbrengen van verbeteringen in de directe woonomgeving.	3	1	1	1
<i>Evenementen</i>				
4 Een effectieve en efficiënte organisatie van de gemeentelijke taken bij evenementen, waarbij veiligheid van publiek en onderzoekers voorop staat.	3	1	1	1
5 Een voor de belanghebbenden duidelijke en klantvriendelijke procedure voor het aanvragen van evenementenvergunningen.	3	1	1	1

De subdoelen voor het programma Openbare Orde & Veiligheid zijn niet in zijn geheel specifiek, meetbaar, realistisch en tijdgebonden geformuleerd. Er is sprake van een vrij algemene formulering van de subdoelen. Een duidelijk voorbeeld hiervan is het tweede subdoel; deze doelstelling zou specifiekere gemaakt kunnen worden door aan te geven wat de prioriteitsstelling is en wat de zichtbare resultaten dienen te zijn voor de burgers. Doordat dit niet gebeurd is, blijft een algemeen subdoel over, welke door verschillende partijen verschillend geïnterpreteerd kan worden. De meetbaarheid van de subdoelen is als onvoldoende beoordeeld, omdat indicatoren en/of mijlpalen ontbreken. Dit werkt door op de realiseerbaarheid van de subdoelen; door een gebrek aan onderbouwing (bijvoorbeeld door gerealiseerde prestaties in 2004 en 2005 weer te geven) kan geen uitspraak worden gedaan over de mate waarin de subdoelen realistisch zijn geformuleerd. Ook de scores op tijdsgebondenheid zijn slecht; voor geen van de subdoelen is aangegeven wanneer het subdoel is gerealiseerd.



**Tabel 1.4**

**PROGRAMMA 2: OPENBARE ORDE & VEILIGHEID**

*Wat gaan we daarvoor doen?*

<b>Prestatie</b>	<b>S</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>T</b>
1.1 Beschrijving en uitvoering van projecten en activiteiten op deelgebieden op basis van een nog vast te stellen overkoepelend veiligheidsbeleid.	1	1	1	1
1.2 Vervanging brandweerslangen en instructieapparatuur brandweer Rijsbergen.	4	2	1	1
2.1 Ontwikkelen en beschrijven van overkoepelend handhavingsbeleid en structurele inbedding ervan op basis van risico-inventarisatie. Belangrijke procesmatige aandachtspunten zijn het betrekken van en interactie met de inwoners van Zundert en de raad.	3	1	1	1
3.1 Afhandeling van klachten van burgers over fysieke aspecten in de woonomgeving.	3	2	1	1
3.2 Verbeteren van de sociale aspecten in de woonomgeving door samenwerking met partijen (politie, woningstichting, basisschool) en buurtbewoners.	2	1	1	1
3.3 Uitvoering van het BOS-project, waarbij vanuit een samenwerkingsverband met Buurtorganisaties, Onderwijsinstellingen en Sportverenigingen in de Wijk Berk sport- en spelactiviteiten worden aangeboden aan jongeren.	4	2	1	1
5.1 Structureren van procedures welke gevolgd moeten worden om een vergunning voor een evenement te verlenen, controle hierop en handhaving ervan.	2	1	1	1
Overig Nemen van maatregelen die verstoring van de openbare orde kunnen voorkomen en optreden waar sprake is van verstoringen	2	1	1	1
Overig Voortzetting van activiteiten als "Doe-efte-normaal" en "Veilig Honk"	3	2	1	1

De prestaties voor het programma Openbare Orde & Veiligheid zijn weinig meetbaar, realistisch en tijdgebonden geformuleerd. Een gedeelte is wel (redelijk) specifiek geformuleerd, maar er zijn ook enkele prestaties juist zeer algemeen geformuleerd. Een voorbeeld van een algemene formulering is prestatie 3.2, waarbij onduidelijk blijft wat verstaan wordt onder de sociale aspecten. Voor de prestaties zijn geen indicatoren of faseringen opgenomen, waardoor de scores op meetbaarheid onvoldoende zijn. Er zou voor sommige prestaties relatief eenvoudig kunnen worden voldaan aan dit

criterium; bijvoorbeeld bij prestatie 3.1 is aan te geven hoeveel klachten binnen welke periode dienen te zijn afgehandeld. In het programma wordt voor geen van de prestaties de haalbaarheid aangegeven. Voor de prestaties is ook geen tijdslimiet gegeven waardoor ook de scores op tijdsgebondenheid onvoldoende zijn.

#### 1.4

##### De specificatie van de kosten

De beoordeling van "wat gaat dat kosten" brengen we tot uitdrukking in de volgende tabel:

**Tabel 1.5**

##### PROGRAMMA 2: OPENBARE ORDE & VEILIGHEID

##### *Kostenoverzicht*

	Ja	Nee
Kosten onderverdeeld naar productgroep of subdoel?	•	-
Onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatskosten?	•	-
Indicatoren voor doelmatigheid?	•	-

De baten en lasten zijn niet gespecificeerd. Wel is aangegeven of de baat/last betrekking heeft op bestaand beleid of een ontwikkeling van nieuw beleid. Dit is echter niet voor alle nieuwe beleidsvoornemens gedaan. Hiernaast worden in het kostenoverzicht de programma- en apparaatskosten niet afzonderlijk weergegeven. Zoals reeds eerder aangegeven zijn er geen indicatoren opgenomen en ook voor de doelmatigheid ontbreken deze.

#### 1.5

##### Leesbaarheid

**Tabel 1.6**

##### PROGRAMMA 2: OPENBARE ORDE & VEILIGHEID

##### *Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	4
Relevantie	4
Begrip	3

Het programma Openbare Orde & Veiligheid is zelfstandig te lezen. Er vinden geen verwijzingen plaats naar nota's of plannen zonder dat kort de strekking ervan wordt aangegeven. De informatie is relevant en grotendeels is ook duidelijk wat wordt bedoeld met de genoemde effecten en prestaties.

1.6

**Meest wenselijke verbeteringen**

- Het opnemen van enkele relevante effect- en/of prestatie-indicatoren, waardoor op een meetbare en tijdgebonden manier zichtbaar gemaakt wordt wat je als gemeente wil bereiken op het gebied van openbare orde & veiligheid.
- Het uitsplitsen van baten en lasten naar de belangrijkste activiteiten of beleidsproducten, waardoor inzicht ontstaat welk budget waaraan besteed wordt.

## 2

### Programma 3: Infrastructuur

#### 2.1

#### De kwaliteit van de doelen en de prestaties

---

Tabel 2.1

---

#### PROGRAMMA 3: INFRASTRUCTUUR

---

##### *Wat willen we bereiken?*

---

##### **Programmadoel**

Het beheer en programmatisch onderhoud van de openbare ruimte en de realisatie van nieuwe werken in de openbare ruimte.

##### **Hoofddoelen**

geen

##### **Subdoelen**

- 1 Dat onze inwoners tevreden zijn over de kwaliteit, belevingswaarde en veiligheid van de openbare ruimte, van groenvoorzieningen tot verhardingen en verlichting, maar ook het rioolstelsel.
- 2 Dat het onderhoudsniveau van alle elementen van de openbare ruimte, van groenvoorziening tot openbare verlichting en riolering, is gebaseerd op beeldkwaliteiten en deze beeldkwaliteiten zijn gekoppeld aan de beschikbare financiële middelen.
- 3 Het onderhoudsniveau op een verantwoord, adequaat niveau brengen en bovendien op een niveau waarover overeenstemming bestaat.
- 4 Communiceren met onze inwoners over de afspraken en werkwijze ten aanzien van onderhoud. Uitkomst van deze communicatie moet zijn het slagvaardiger omgang met klantvragen en uiteindelijk vermindering van het aantal klachten.

---

##### *Wat gaan we daarvoor doen?*

---

##### **Prestaties**

- 2.a Conform het werkplan van het interim-college zal voor deze elementen van de openbare ruimte in 2006 een nieuw beheerplan worden vastgesteld, op basis van een te voeren discussie omtrent de gewenste beeldkwaliteit.
- 3.a Het beheer en onderhoud van de openbare ruimte.
- 3.b Het meerjarig onderhoud aan wegen vindt plaats aan de hand van het in 2004 vastgesteld beheerplan.
- 3.c In 2006 zal een inventarisatie plaatsvinden van situaties (trottoirs ed.) die om veiligheidsredenen of anderszins aangepakt dienen te worden. Aan de hand van deze inventarisatie zal verdere besluitvorming inzake prioritering en uitvoering plaatsvinden.

3.d In navolging van besluitvorming door de gemeenteraad zal in overleg en samenwerking met diverse partijen beleid worden ontwikkeld ten behoeve van een milieuverantwoorde en efficiënte verwijdering van berm- en slootmaaisel.

3.e Het GRP (gemeentelijk rioleringsplan) zal worden uitgevoerd conform de hierin verwoorde planning.

3.f In het kader van een adequate bedrijfsvoering zal een aantal vervangingen worden gepleegd. Voor 2006 betreft dit de ANWB-bewegwijzering, een zoutstrooier en een sneeuwplөг.

4.a Met omwonenden en overige betrokkenen wordt waar mogelijk voorafgaand en tijdens de uitvoering gecommuniceerd over nut en noodzaak, aard en doel van de werkzaamheden, maar ook over de geschetste beperkingen.

4.b Ten behoeve van klantvragen en klachten is een klachtennummer actief.

## 2.2

### Volledigheid, consistentie en de formulering van de doelen

Tabel 2.2

#### PROGRAMMA3: INFRASTRUCTUUR

##### *Kwaliteit formulering doelen*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als effect
Programmadoel	4	3	2
Hoofddoelen	-	-	-
Subdoelen	2	2	2

##### *Wat gaan we daarvoor doen?*

	Volledigheid	Consistentie
Prestaties	2	2

### 2.2.a

#### *Programmadoel*

Voor dit programma is een zeer breed programmadoel geformuleerd. Het doel is meer als activiteit in plaats van (maatschappelijk) effect geformuleerd. Op basis van een vergelijking met hetgeen in het Werkplan Interim College 2005/2006 en de perspectiefnota 2006 over dit programma wordt beschreven, is het programmadoel als volledig beoordeeld. De consistentie is als goed beoordeeld omdat er een aannemelijk verband bestaat tussen het programmadoel en de benoemde thema's in het beleidsprogramma.

### 2.2.b

#### *Hoofddoelen*

Er zijn voor dit programma geen hoofddoelstellingen geformuleerd.

2.2.c

*Subdoelen*

De subdoelen die voor dit programma zijn geformuleerd zijn niet helder en eenduidig te herleiden tot het programmadoel, waardoor zowel de volledigheid als de consistentie van de subdoelen matig is. Zo sluit het subdoel "Dat onze inwoners tevreden zijn over de kwaliteit, belevingswaarde en veiligheid van de openbare ruimte, van groenvoorziening tot verharding en verlichting, maar ook het rioolstelsel." niet aan op het programmadoel. Tevens zijn niet alle subdoelen als een effect geformuleerd, maar als een activiteit, waardoor ook de score op formulering als effect laag is. Een voorbeeld van een subdoel dat als activiteit is geformuleerd is subdoel 3 "het onderhoudsniveau op een verantwoord, adequaat niveau brengen en bovendien op een niveau waarover overeenstemming bestaat."

2.2.d

*Prestaties*

Van één prestatie was niet aan te geven bij welke subdoel hij behoort. Voor het eerste subdoel is geen prestatie opgenomen en voor het tweede subdoel slechts één. Wanneer er geen prestatie geformuleerd is blijft het de vraag hoe dit subdoel gerealiseerd moet worden en is de score op volledigheid dan ook onvoldoende. Voor één subdoel zijn relatief veel prestaties opgenomen; het derde subdoel heeft zes prestaties. Onduidelijk blijft of dit komt door een prioriteitstelling waarbij het derde subdoel de hoogste prioriteit heeft gekregen. In ieder geval is het een opvallend verschil ten opzichte van de prestaties voor andere subdoelen.

2.3

**Het Smartgehalte van de doelen en prestaties**

**Tabel 2.3**

PROGRAMMA 3: INFRASTRUCTUUR

*Smart gehalte doelen en prestaties?*

<b>Programmadoel</b>	<b>S</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>T</b>
1 Het beheer en programmatisch onderhoud van de openbare ruimte en de realisatie van nieuwe werken in de openbare ruimte.	2	1	1	1

Het programmadoel is niet SMART geformuleerd. Het ontbreekt aan een afbakening, indicatoren en doordat er geen onderbouwing is, valt niet te beoordelen of het doel realistisch is. Daarnaast is er geen tijdslijmet opgenomen. Hierdoor is de algehele beoordeling onvoldoende.

**Tabel 2.4**

**PROGRAMMA 3: INFRASTRUCTUUR**

*Smart gehalte doelen en prestaties?*

<b>Subdoel</b>	<b>S</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>T</b>
1 Dat onze inwoners tevreden zijn over de kwaliteit, belevingswaarde en veiligheid van de openbare ruimte, van groenvoorziening tot verhardingen en verlichting, maar ook het rioolstelsel.	3	1	1	1
2 Dat het onderhoudsniveau van alle elementen van de openbare ruimte, van groenvoorziening tot openbare verlichting en riolering, is gebaseerd op beeldkwaliteiten en deze beeldkwaliteiten zijn gekoppeld aan de beschikbare financiële middelen.	4	1	1	1
3 Het onderhoudsniveau op een verantwoord, adequaat niveau brengen en bovendien op een niveau waarover overeenstemming bestaat.	3	1	1	1
4 Communiceren met onze inwoners over de afspraken en werkwijze ten aanzien van onderhoud. Uitkomst van deze communicatie moet zijn het slagvaardiger omgaan met klantvragen en uiteindelijk het verminderen van het aantal klachten.	3	1	1	1

De subdoelen zijn redelijk specifiek geformuleerd. Bij geen enkel subdoel zijn er kengetallen en indicatoren opgenomen, geen van de subdoelen is dan ook meetbaar geformuleerd. De realiseerbaarheid wordt voor geen van de subdoelen onderbouwd, mede door de wat algemene formulering. Voor geen van de subdoelen is een tijdspad duidelijk en doordat de subdoelen ook niet meetbaar zijn gemaakt aan de hand van kengetallen of indicatoren gekoppeld aan jaren is ook de tijdgebondenheid als onvoldoende beoordeeld.

Tabel 2.5

PROGRAMMA 3: INFRASTRUCTUUR

*Smart gehalte doelen en prestaties?*

Prestaties	S	M	R	T
2.a Conform het werkplan van het interim-college zal voor deze elementen van de openbare ruimte in 2006 een nieuw beheerplan worden vastgesteld, op basis van een te voeren discussie omtrent de gewenste beeldkwaliteit.	4	2	1	3
3.a Het beheer en onderhoud van de openbare ruimte.	2	1	1	1
3.b Het meerjarig onderhoud aan wegen vindt plaats aan de hand van het in 2004 vastgesteld beheerplan.	3	2	1	1
3.c In 2006 zal een inventarisatie plaatsvinden van situaties (trottoirs e.d.) die om veiligheidsredenen of anderszins aangepakt dienen te worden. Aan de hand van deze inventarisatie zal verdere besluitvorming inzake prioritering en uitvoering plaatsvinden.	4	1	1	3
3.d In navolging van besluitvorming door de gemeenteraad zal in overleg en samenwerking met diverse partijen beleid worden ontwikkeld ten behoeve van een milieuverantwoorde en efficiënte verwijdering van berm- en slootmaaisel.	2	1	1	1
3.e Het GRP zal worden uitgevoerd conform de hierin verwoorde planning.	3	2	1	2
3.f In het kader van een adequate bedrijfsvoering zal een aantal vervangingen worden gepleegd. Voor 2006 betreft dit de ANWB-bewegwijzering, een zoutstrooier en een sneeuwplough.	4	2	2	3
4.a Met omwonenden en overige betrokkenen wordt waar mogelijk voorafgaand en tijdens de uitvoering gecommuniceerd over nut en noodzaak, aard en doel van de werkzaamheden, maar ook over de geschetste beperkingen.	3	1	1	1
4.b Ten behoeve van klantvragen en klachten is een klachtennummer actief.	4	2	1	1

De prestaties zijn niet geheel SMART geformuleerd. Twee prestaties zijn niet specifiek geformuleerd, ze laten veel ruimte voor eigen interpretatie. In navolging van de subdoelen zijn ook voor de prestaties geen kengetallen en indicatoren opgenomen; hierdoor scoren alle subdoelen matig tot onvoldoende op het aspect meetbaarheid. De beoordeling matig (score 2) is toegekend wanneer aan de prestatie een (beleids-) plan ten grondslag ligt (bijvoorbeeld prestatie 3.b) of de prestatie zo specifiek is geformuleerd dat de meetbaarheid hierdoor reëel is (bijvoorbeeld prestatie 3.f). Een



onvoldoende is toegekend wanneer er op geen enkele wijze meetbaarheid beargumenteerd is. Alle prestaties zijn weinig realistisch geformuleerd, het ontbreekt aan streefwaarden en onderbouwingen waaruit duidelijk wordt dat de prestaties realistisch zijn. Ten aanzien van tijdgebondenheid is voor enkele prestaties een tijdslijm of tijdspad opgenomen waardoor de score vrij goed wordt gehaald. Bij de overige prestaties ontbreken deze en is de score dan ook laag.

## 2.4

### De specificatie van de kosten

De beoordeling van "wat gaat dat kosten" brengen we tot uitdrukking in de volgende tabel:

**Tabel 2.6**

#### PROGRAMMA 3: INFRASTRUCTUUR

##### *Kostenoverzicht*

	Ja	Nee
Kosten onderverdeeld naar productgroep of subdoel?	•	-
Onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatskosten?	•	-
Indicatoren voor doelmatigheid?	•	-

De kosten zijn in het programma niet nader gespecificeerd voor nieuw beleid of subdoelen. Hierdoor blijft het onduidelijk hoe de nieuwe onderdelen van het programma daadwerkelijk gerealiseerd gaan worden. Hiernaast worden in het kostenoverzicht de programma- en apparaatskosten niet afzonderlijk weergegeven. Zoals reeds eerder aangegeven zijn er geen indicatoren opgenomen en ook voor de doelmatigheid ontbreken deze.

## 2.5

### Leesbaarheid

**Tabel 2.7**

#### PROGRAMMA 3: INFRASTRUCTUUR

##### *Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	3
Relevantie	3
Begrip	3

Het programma is overzichtelijk ingedeeld en daardoor makkelijk leesbaar. Wel worden veel afkortingen (zoals GRP, OAS-studie, GIS) niet toegelicht; deze zijn voor het ambtelijk apparaat en gemeenteraad wellicht helder, maar voor een inwoner van Zundert wellicht niet. Een programma kan los van de rest van de programmabegroting worden gelezen en hierdoor is het toelichten van de afkortingen in het programma noodzakelijk.

2.6

**Meest wenselijke verbeteringen**

- Het duidelijker weergeven van de beoogde samenhang in programmadoel, (sub)doelen, prestaties en kosten. Dit zou kunnen door het hanteren van een doelenboom.
- Het opnemen van enkele relevante effect- en/of prestatie-indicatoren, waardoor op een meetbare en tijdgebonden manier zichtbaar gemaakt wordt wat je als gemeente wil bereiken op het gebied van openbare orde en veiligheid.
- Het uitsplitsen van baten en lasten naar de belangrijkste activiteiten of beleidsproducten, waardoor inzicht ontstaat welk budget waaraan besteed wordt.

### 3

## Programma 5: Onderwijs

### 3.1

#### De kwaliteit van de doelen en de prestaties

---

Tabel 3.1

---

#### PROGRAMMA 5: ONDERWIJS

---

#### *Wat willen we bereiken?*

---

##### **Programmadoel**

Er is geen overkoepelend programmadoel geformuleerd.

##### **Hoofddoelen**

Er zijn geen hoofddoelen geformuleerd.

##### **Subdoelen**

###### *Onderwijsachterstanden*

- 1 Voldoende ontplooiingsmogelijkheden voor leerlingen die op grond van sociale, economische en culturele factoren minder kans hebben op een succesvolle schoolloopbaan, zodat zij voldoende startkwalificaties hebben voor de arbeidsmarkt.
- 2 Vergroting van het bereik en de kwaliteit van voor- en vroegschoolse voorzieningen (VVE) voor kinderen van 0-6 jaar.
- 3 Ondersteuning van leerlingen in hun schoolloopbaan.
- 4 Terugdringen van het schoolverzuim en van het aantal leerlingen dat het onderwijs verlaat zonder startkwalificatie.
- 5 Verbetering van de Nederlandse taal.

###### *Leerplicht en Voortijdig Schoolverlaten*

- 6 Handhaving leerplicht en terugdringing schoolverzuim en vermindering Voortijdig Schoolverlaten van jongeren tot 23 jaar zonder startkwalificatie.

###### *Schoolbegeleiding*

- 7 Het ondersteunen van scholen bij invoering van onderwijsvernieuwingen en oplossing van problemen die zij ondervinden in het onderwijsleerproces.
- 8 Bevordering van een optimale schoolloopbaan van Leerlingen
- 9 Volwassenen middels scholing toe leiden naar een arbeidsplaats, sociaal of maatschappelijk activeren en ondersteuning bieden voor opvoeding
- 10 Vermindering van het aantal jongeren van 16 tot 23 jaar zonder startkwalificatie

### *Onderwijshuisvesting*

- 11 Instandhouden en beschikbaar stellen van kwalitatief goede huisvestingsvoorzieningen voor de scholen in Zundert, afgestemd op de behoefte en het aantal leerlingen

### *Leerlingenvervoer*

- 12 Zorgen voor betaalbaar, kwalitatief goed vervoer van alle daarvoor in aanmerking komende leerlingen (voornamelijk speciaal onderwijs)

---

### *Wat gaan we daarvoor doen?*

---

### **Prestaties**

- 1.1 Uitvoering van gemeentelijk onderwijsachterstandenplan 2002-2006<sup>1</sup>
- 6.1 Uitvoering plan van aanpak voortijdig schoolverlaten met meldingsprocedures, registratie door gemeente, interventies door leerplichtambtenaar en trajectbegeleider
- 6.2 Voorbereiden en vaststellen van nieuw beleid voor voortijdig schoolverlaten
- 7.1 Beschikbaar stellen van budgetten aan schoolbesturen voor inkoop van leerling- en systeembegeleiding
- 7.2 Voorbereiden en vaststellen van nieuw beleid voor schoolbegeleiding<sup>2</sup>
- 9.1 Inkoop van educatieaanbod bij ROC voor doelgroepen
- 9.2 Voorbereiden en vaststellen van nieuw beleid voor volwasseneneducatie<sup>3</sup>
- 11.1 Jaarlijks opstellen en uitvoeren van Huisvestingsprogramma
- 12.1 Verzorging van (vergoeding voor) vervoer van huis naar school voor bepaalde leerlingen
- 12.2 Voorbereiden en volgen van procedure voor Europese aanbesteding van het leerlingenvervoer voor het schooljaar 2006-2007

<sup>1</sup> Deze prestatie hoort niet alleen bij doelstelling 1, maar bij alle doelstellingen voor het onderwijsachterstandenbeleid: doelstellingen 1 tot en met 5.

**Volledigheid, consistentie en de formulering van de doelen**

3.2

**Tabel 3.2**

**PROGRAMMA5: ONDERWIJS**

*Kwaliteit formulering doelen*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als effect
Programmadoel	-	-	-
Hoofddoelen	-	-	-
Subdoelen	-	3	3

*Wat gaan we daarvoor doen?*

	Volledigheid	Consistentie
Prestaties	4	3

3.2.a

*Programmadoel*

Er is geen programmadoel geformuleerd.

3.2.b

*Hoofddoelen*

Er zijn geen hoofddoelen geformuleerd. Wel zijn een aantal thema's in het onderwijs-beleid geformuleerd. Deze thema's zijn: onderwijsachterstanden, leerplicht en voortijdig schoolverlaten, schoolbegeleiding, volwasseneneducatie, onderwijshuisvesting en leerlingenvervoer.

3.2.c

*Subdoelen*

De genoemde subdoelen zijn gecategoriseerd naar thema's. Er is een logische samenhang tussen de subdoelen en de thema's. Zo is bijvoorbeeld begrijpelijk dat "handhaving leerplicht en terugdringing schoolverzuimen vermindering Voortijdig Schoolverlaten van jongeren tot 23 jaar zonder startkwalificatie" als subdoel valt onder het thema "leerplicht en voortijdig schoolverlaten". Daarom is de consistentie als voldoende beoordeeld. Meestal hebben de subdoelen een maatschappelijk effect in zich. Een voorbeeld van waar dat het geval is, is het subdoel "verbetering van de Nederlandse taal". Vaak is de formulering zelf echter een activiteit in plaats van een effect. Het gaat dan om activiteiten als terugdringen van schoolverzuim, beschikbaar stellen van voorzieningen of ondersteunen van scholen.

3.2.d

*Prestaties*

De prestaties die worden genoemd dekken de subdoelen goed af. Daarom is de volledigheid als goed beoordeeld. De prestaties sluiten logisch aan op de subdoelen.

3.3

Het Smartgehalte van de doelen en prestaties

Tabel 3.3

PROGRAMMA 5: ONDERWIJS

*Wat willen we bereiken?*

Subdoel	S	M	R	T
1 Voldoende ontplooiingsmogelijkheden voor leerlingen die (...) minder kans hebben op een succesvolle schoolloopbaan.	2	1	1	3
2 Vergroting van het bereik en de kwaliteit van voor- en vroegschoolse voorzieningen (...)	2	1	2	3
3 Ondersteuning van leerlingen in hun schoolloopbaan.	2	2	2	3
4 Terugdringen van schoolverzuim en van het aantal leerlingen dat onderwijs verlaat zonder startkwalificatie.	4	2	1	3
5 Verbetering van de Nederlandse taal	3	2	1	3
6 Handhaving leerplicht, terugdringing schoolverzuim en vermindering vroegtijdig schoolverlaten (...)	4	1	1	1
7 Ondersteunen van de scholen bij het invoeren van onderwijsvernieuwingen en het oplossen van problemen (...)	2	1	1	1
8 Een optimale schoolloopbaan van leerlingen bevorderen.	3	1	1	1
9 Volwassenen toe leiden naar een arbeidsplaats, sociaal of maatschappelijk activeren en ondersteuning bieden voor opvoeding.	4	2	1	1
10 Verminderen van het aantal jongeren van 16 tot 23 jaar zonder startkwalificatie.	4	2	1	1
11 Instandhouden en beschikbaar stellen van kwalitatief goede huisvestingsvoorzieningen (...)	4	2	1	1
12 (...) zorgen voor betaalbaar, kwalitatief goede vervoer van alle in aanmerking komende kinderen.	4	2	1	1

De formulering van de subdoelen is over het algemeen redelijk specifiek, maar voor enkele subdoelen geldt dat deze nog wel geconcretiseerd dienen te worden. Bijvoorbeeld het eerste subdoel "Voldoende ontplooiingsmogelijkheden....", hier wordt niet ingegaan op wat verstaan wordt onder voldoende, waardoor het een formulering betreft die open staat voor eigen interpretatie. De wethouder kan een geheel eigen visie hebben op de term voldoende, terwijl de raad daar mogelijk een andere gedachte bij heeft. De meetbaarheid van de subdoelen is onvoldoende: voor de eerste vijf doelstellingen wordt verwezen naar een onderliggende nota, maar

indicatoren zijn niet opgenomen. Dit werkt door op de realiseerbaarheid van de subdoelen. Door een gebrek aan onderbouwing in de vorm van meerjarige indicatoren, kan er ook geen uitspraak gedaan over de realisatie van de subdoelen. Door het noemen van de planperiode zijn de subdoelen tijdsgebonden; de nota loopt immers 1-8-2006 af.

**Tabel 3.4**

**PROGRAMMA 5: ONDERWIJS**

*Wat gaan we daarvoor doen?*

<b>Prestatie</b>	<b>S</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>T</b>
1.1 Uitvoering gemeentelijk onderwijsachterstandenplan 2002-2006.	3	1	1	3
6.1 Uitvoering plan van aanpak voortijdig schoolverlaten	3	1	1	3
6.2 Voorbereiden en vaststellen van nieuw beleid voor Voorschoolse Educatie, Schoolbegeleiding, Voortijdig Schoolverlaten en Volwasseneducatie.	3	2	1	3
7.1 Beschikbaar stellen van budgetten aan schoolbesturen voor het inkopen van begeleiding bij de Onderwijs Begeleidingsdienst.	4	2	1	3
7.2 Voorbereiden en vaststellen van nieuw beleid (...)	3	2	1	3
9.1 Inkoop van educatieaanbod bij ROC	3	2	1	3
9.2 Voorbereiden en vaststellen van nieuw beleid	3	2	1	3
11.1 Opstellen en uitvoeren huisvestingsprogramma	3	1	1	3
12.1 Verzorgen van (vergoeding voor) vervoer van huis naar school (...)	3	2	1	3
12.2 Voorbereiden en volgen van procedure Europese aanbesteding van het leerlingenvervoer voor het schooljaar 2006-2007 e.v..	4	1	1	3

De prestaties in het programma Onderwijs zijn specifiek geformuleerd. De subdoelen zijn niet meetbaar. Hoogstens kan aan het einde van het jaar geconcludeerd worden of iets wel of niet is gebeurd, maar indicatoren zijn niet opgenomen. Geen van de subdoelen voldoet aan het criteria realistisch; behalve dat opgenomen is dat er budgetten beschikbaar worden gesteld en dat er nieuw beleid wordt opgesteld, ontbreekt het aan een verdere verdieping die inzicht moet geven in de realiseerbaarheid van de prestaties. Voor de prestaties is wel opgenomen dat ze in 2006 gerealiseerd moeten worden, hierdoor is de tijdsgebondenheid redelijk.

3.4

**De specificatie van de kosten**

**Tabel 3.5**

PROGRAMMA 5: ONDERWIJS

*Kostenoverzicht*

	Ja	Nee
Kosten onderverdeeld naar productgroep of subdoel?	•	-
Onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatskosten?	•	-
Indicatoren voor doelmatigheid?	•	-

De lasten en baten zijn niet gespecificeerd. Wel is aangegeven of de last/baat betrekking heeft op bestaand beleid of een ontwikkeling van nieuw beleid. Dit is echter niet voor alle nieuwe beleidsvoornemens gedaan. Hiernaast worden in het kostenoverzicht de programma- en apparaatskosten niet afzonderlijk weergegeven. Zoals reeds eerder aangegeven zijn er geen indicatoren opgenomen. Deze ontbreken dus ook voor de doelmatigheid.

3.5

**Leesbaarheid**

**Tabel 3.6**

PROGRAMMA 5: ONDERWIJS

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	2
Relevantie	4
Begrip	3

De zelfstandige leesbaarheid van het programma Onderwijs beoordeeld als onvoldoende. Er wordt vaak verwezen naar onderliggende nota's en wetten, waardoor het programma in mindere mate zelfstandig leesbaar is. Tevens zou er meer aandacht besteed kunnen worden aan de toelichting op gebruikte afkortingen. Van enkele afkortingen worden de betekenissen gegeven, maar dit gebeurt niet structureel, bijvoorbeeld voor WSNS en LGF.

3.6

**Meest wenselijke verbeteringen**

- Het opnemen van een overkoepelend programmadoel, waaronder de subdoelen 'gehangen' kunnen worden.
- Het opnemen van enkele relevante effect- en/of prestatie-indicatoren, waardoor op een meetbare en tijdgebonden manier zichtbaar gemaakt wordt, wat je als gemeente wil bereiken op het gebied van openbare orde en veiligheid.
- Het per beleidsthema beschrijven van de specifieke prestaties/acties die in het betreffende jaar op stapel staan.
- Het uitsplitsen van baten en lasten naar de belangrijkste activiteiten of beleidsproducten, waardoor inzicht ontstaat welk budget waaraan besteed wordt.



## 4

### Programma 7: Welzijn en zorg

#### 4.1

#### De kwaliteit van de doelen

---

Tabel 4.1

---

PROGRAMMA 7: WELZIJN EN ZORG

---

Wat willen we bereiken?

---

**Programmadoel**

Er wordt geen overkoepelend programmadoel geformuleerd.

**Hoofddoelen**

Geen

**Subdoelen**

*Werk en Inkomen*

- 1 Het bevorderen van een actieve en zoveel mogelijk duurzame deelname aan het arbeidsproces via de kortste weg naar werk.
- 2 Een zakelijke dienstverlening, waarbij de wederzijdse rechten, plichten en verantwoordelijkheden uitgangspunt zijn.
- 3 Het ondersteunen van burgers die tijdelijk niet zelf in hun levensonderhoud kunnen voorzien.
- 4 Burgers adequaat tegemoet komen bij bijzondere kosten en ter bestrijding van armoede.
- 5 Het voorkomen dan wel terugdringen van fraude.

*Jeugd en kinderen*

- 6 Het samenbrengen van verschillende disciplines welke werkzaam zijn op het gebied van kinderen en jeugd, in een multifunctioneel kinder- en jeugdcentrum op de locatie DJA-terrein, teneinde optimaal gebruik te kunnen maken van de voorziening en de aanwezige faciliteiten.
- 7 Het bieden van voldoende voorzieningen en activiteiten voor jeugd en kinderen, afgestemd op behoeften van jeugd.

*Zorg*

- 8 Het ondersteunen van burgers bij integratie in de Nederlandse Samenleving
- 9 Het herstellen van de zelfredzaamheid en een solide basis leggen voor het stimuleren en intensiveren van maatschappelijke zorg en activering.

---

Wat gaan we daarvoor doen?

---

**Prestaties**

- 1.1 Het aanbieden van verschillende reïntegratievoorzieningen waarbij de kortste weg naar werk centraal staat
  - 1.2 Voorbereiding afsluiting reïntegratiecontracten
  - 2.1 Uitvoering geven aan het vastgestelde dienstverleningsconcept op basis van de vastgestelde kwaliteitscriteria
  - 3.1<sup>4</sup> Uitvoering van de verschillende sociale zekerheidsregelingen
  - 3.2<sup>5</sup> Het verstrekken van vergoedingen krachtens de bijzondere bijstand, minimabeleid en uitkeren van de langdurigheidstoelage
  - 3.3<sup>6</sup> Evaluatie en bijstelling van het minimabeleid
  - 5.1 Het geven van goede voorlichting en optimale dienstverlening (preventie) en het repressief optreden door vroegtijdig controle, opsporing en daadwerkelijke sanctionering
  - Overig:  
Het opstellen van een Beleidsplan Werk, Inkomen en Zorg (...)
  - Overig:  
Het evalueren van de bestaande verordeningen en Uitvoeringsbesluiten
  - 6.1 Het in samenwerking met de stichting Zorgvoorwonen voorbereiden van de bouw van het jeugd- en kindercentrum
  - 7.1 Het inzetten van een jongerenwerker
  - 8.1 Het aanbieden van inburgeringstrajecten.
  - 8.2 Voorbereidingen treffen voor de invoering van de Wet inburgering in Nederland en het daadwerkelijk implementeren
  - 9.1 Het aanbieden van trajecten sociale activering.
  - 9.2 Het verstrekken van voorzieningen.
  - 9.3 Het op regionaal niveau voorbereiden van de invoering WMO.
  - 9.4 Het verder uitwerken van de in de Nota Lokaal gezondheidsbeleid 2003-2007 genoemde beleidsacties op het gebied van informele zorg en algemene preventie.
  - 9.5 Het op lokaal niveau invoeren van de WMO.
- 

<sup>4|5|6</sup> Deze prestatie valt zowel onder subdoel 3 als 4 van het beleidsprogramma Welzijn en Zorg.

4.2

Volledigheid, consistentie en de formulering van de doelen

Tabel 4.2

PROGRAMMA 7: WELZIJN EN ZORG

*Wat willen we bereiken?*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als effect
Programmadoel	-	-	-
Hoofddoelen	-	-	-
Subdoelen	3	4	1

*Wat gaan we daarvoor doen?*

	Volledigheid	Consistentie
Prestaties	1	2

4.2.a

*Programmadoel*

Voor het programma Welzijn en zorg is geen overkoepelend programmadoel geformuleerd.

4.2.b

*Hoofddoelen*

Er zijn geen hoofddoelen geformuleerd. Wel zijn in de paragraaf "Wat willen we bereiken" drie thema's genoemd:

1. Werk & Inkomen
2. Jeugd & Kinderen
3. Zorg

Onder deze thema's vallen een negental subdoelen.

4.2.c

*Subdoelen*

De subdoelen zijn gegroepeerd per thema. Omdat de doelen zonder uitzondering als activiteit zijn geformuleerd, beoordelen wij de formulering als effect als slecht. De subdoelen hebben allemaal wat met welzijn en zorg te maken en er is een duidelijke samenhang tussen de drie genoemde thema's en de daaronder vallende subdoelen. De consistentie vinden wij daarom goed. De volledigheid van de subdoelen beoordelen wij als goed. Onderwerpen benoemd in de paragraaf "Wat verstaan we onder dit programma?" kennen zonder uitzondering een vertaling in subdoelen. Ook de items genoemd in de perspectiefnota 2006 komen terug in de subdoelen.

4.2.d

*Prestaties*

Lang niet alle activiteiten zijn als doelstelling opgeschreven, maar wij hebben wel de indruk dat ze als zodanig bedoeld worden. De doelstellingen zijn bij lange na niet

volledig, want voor de tweede, derde, vierde en zesde subdoelstelling ontbreken prestaties. De score is daarom laag. De consistentie is matig; de doelen hangen wel samen met het hogere niveau, maar zijn meestal niet een uitwerking daarvan. Bovendien zijn twee prestaties niet bij een subdoel onder te brengen.

4.3

**Het Smart gehalte van de doelen en prestaties**

**Tabel 4.3**

PROGRAMMA 7: WELZIJN EN ZORG

*Wat willen we bereiken?*

Subdoelen	S	M	R	T
<i>Werk en inkomen</i>				
1 Het bevorderen van een actieve en zoveel mogelijk duurzame deelname aan het arbeidsproces via de kortste weg naar werk.	3	1	1	1
2 Een zakelijke dienstverlening, waarbij de wederzijdse rechten, plichten en verantwoordelijkheden uitgangspunt zijn.	2	1	1	1
3 Het ondersteunen van burgers die tijdelijk niet zelf in hun levensonderhoud kunnen voorzien.	3	1	1	1
4 Burgers adequaat tegemoet komen bij bijzondere kosten en ter bestrijding van armoede.	2	1	1	1
5 Het voorkomen van dan wel terugdringen van Fraude	1	1	1	1
<i>Jeugd en kinderen</i>				
6 Het samenbrengen van verschillende disciplines welke werkzaam zijn op het gebied van kinderen en jeugd, in een multifunctioneel kinder- en jeugdcentrum op de locatie DJA-terrein, teneinde optimaal gebruik te kunnen maken van de voorziening en de aanwezige faciliteiten.	4	2	1	1
7 Het bieden van voldoende voorzieningen en activiteiten voor jeugd en kinderen, afgestemd op behoeften van jeugd.	2	1	1	1
<i>Zorg</i>				
8 Het ondersteunen van burgers bij integratie in de Nederlandse samenleving.	2	1	1	1
9 Het herstellen van de zelfredzaamheid en een solide basis leggen voor het stimuleren en intensiveren van maatschappelijke zorg en activering.	3	1	1	1

De meeste doelstellingen zijn wel redelijk specifiek geformuleerd. Voor geen van de subdoelen zijn indicatoren en / of kengetallen opgenomen. Als effect zijn ze dan ook niet meetbaar. Door een gebrek aan verwijzingen naar achterliggende beleidsnota's of -plannen valt er niet aan te nemen dat de doelstellingen realistisch geformuleerd zijn. Dit geldt ook voor de tijdgebondenheid; deze is niet aangegeven in prestatie-indicatoren of met mijlpalen.

**Tabel 4.4**

**PROGRAMMA 7: WELZIJN EN ZORG**

*Wat willen we bereiken?*

<b>Prestaties</b>	<b>S</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>T</b>
<i>Werk en inkomen</i>				
1.1 Het aanbieden van verschillende reïntegratievoorzieningen waarbij de kortste weg naar werk centraal staat.	3	1	1	1
1.2 Voorbereiding afsluiting reïntegratiecontracten.	3	1	1	1
2.1 Uitvoering geven aan het vastgestelde dienstverleningsconcept op basis van de vastgestelde kwaliteitscriteria.	3	2	3	1
3.1 Uitvoering van de verschillende sociale zekerheidsregelingen.	3	2	1	1
3.2 Het verstrekken van vergoedingen krachtens de bijzondere bijstand, minimabeleid en uitkeren van de langdurigheidstoelage.	4	2	2	1
3.3 Evaluatie en bijstelling van het minimabeleid.	3	1	1	1
5.1 Het geven van goede voorlichting en optimale dienstverlening (preventie) en het repressief optreden door vroegtijdig controle, opsporing en daadwerkelijk sanctionering.	3	1	2	1
Overig: Het opstellen van een Beleidsplan Werk, Inkomen en Zorg(...)	4	2	2	1
Overig: Het evalueren van de bestaande verordeningen en uitvoeringsbesluiten.	3	2	1	1
<i>Jeugd en kinderen</i>				
6.1 Het in samenwerking met de stichting Zorgvoorwonen voorbereiden van de bouw van het jeugd- en kindercentrum.	3	1	1	1
7.1 Het inzetten van een jongerenwerker.	4	3	2	1

*Zorg*

8.1	Het aanbieden van inburgeringstrajecten	2	2	1	1
8.2	Vorbereidingen treffen voor de invoering van de Wet inburgering in Nederland en het daadwerkelijk implementeren.	2	2	1	1
9.1	Het aanbieden van trajecten sociale activering.	2	2	1	1
9.2	Het verstrekken van voorzieningen	1	2	1	1
9.3	Het op regionaal niveau voorbereiden van de invoering WMO	3	2	1	1
9.4	Het verder uitwerken van de in de Nota Lokaal 3 gezondheidsbeleid 2003-2007 genoemde beleidsacties op het gebied van informele zorg en algemene preventie.	2	1	1	
9.5	Het op lokaal niveau invoeren van de WMO.	3	2	1	1

Het grootste deel van de prestaties is redelijk specifiek geformuleerd, er is maar één prestatie die absoluut niet voldoet aan dit criterium: "Het verstrekken van voorzieningen." Met de huidige formuleringen blijkt dat er voor bepaalde subdoelen aandacht besteed is aan de manier waarop het subdoel wordt bereikt, dus de prestatie. De meetbaarheid van de prestaties is over het algemeen onvoldoende; slechts in enkele gevallen is een onderliggend beleidsplan aangegeven (bijv. 9.4) of betreft het een ja / nee beoordeling waardoor het relatief eenvoudig meetbaar is (bijv. 7.1). Van slechts enkele prestaties is aan te nemen dat ze realiseerbaar zijn, ook al is dit niet onderbouwd, bij de andere prestaties blijft dit onduidelijk. Bijvoorbeeld prestaties 9.5: "Het op lokaal niveau invoeren van de WMO." hier is geen onderbouwing gegeven van de haalbaarheid en valt ook niet in te schatten of het realiseerbaar is. Geen van de prestaties is tijdsgebonden geformuleerd.

4.4

**Specificatie van de kosten**

**Tabel 4.5**

PROGRAMMA 7: WELZIJN EN ZORG

*Wat gaat dat kosten?*

	Ja	Nee
Kosten onderverdeeld naar productgroep of subdoel?	•	-
Onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatskosten?	•	-
Indicatoren voor doelmatigheid?	•	-

De lasten en baten zijn niet gespecificeerd. Wel is aangegeven of de last/baat betrekking heeft op bestaand beleid of een ontwikkeling van nieuw beleid. Dit is echter niet voor alle nieuwe beleidsvoornemens gedaan. Hiernaast worden in het kostenoverzicht de programma- en apparaatskosten niet afzonderlijk weergegeven. Zoals reeds eerder

aangegeven zijn er geen indicatoren opgenomen, en ook voor de doelmatigheid ontbreken deze.

4.5

**Leesbaarheid**

---

**Tabel 4.6**

---

PROGRAMMA 7: WELZIJN EN ZORG

---

*Leesbaarheid*

---

Zelfstandig leesbaar	4
Relevantie	4
Begrip	3

---

De zelfstandige leesbaarheid van de tekst is goed, omdat de tekst leesbaar is zonder andere informatie te raadplegen. Er wordt, waar nodig, verwezen naar onderliggende nota's of wetten. Ook van de gebruikte afkortingen wordt aangegeven wat de betekenis is. De relevantie van de informatie is ook goed. De teksten zijn meestal goed te begrijpen. Soms zou wellicht een aanvulling gewenst zijn, bijvoorbeeld een nadere toelichting op het doel en de gevolgen van de Algemene wet inkomensafhankelijke regelingen.

4.6

**Meest wenselijke verbeteringen**

- Het opnemen van een overkoepelend programmadoel, waaronder de subdoelen 'gehangen' kunnen worden.
- Het opnemen van enkele relevante effect- en/of prestatie-indicatoren, waardoor op een meetbare en tijdgebonden manier zichtbaar gemaakt wordt, wat je als gemeente wil bereiken op het gebied van openbare orde en veiligheid.
- Het uitsplitsen van baten en lasten naar de belangrijkste activiteiten of beleidsproducten, waardoor inzicht ontstaat welk budget waaraan besteed wordt.

## 5

### Programma 7: Milieu

#### 5.1

#### De kwaliteit van de doelen en de prestaties

---

Tabel 5.1

---

PROGRAMMA 8: MILIEU

---

*Wat willen we bereiken?*

---

**Programmadoel**

Geen

**Hoofddoelen**

- 1 Zorgdragen voor de instandhouding van een goed leefmilieu door o.a. vergunningverlening, toezicht en voorlichting.
- 2 Goed inzicht in de aanwezige milieurisico's binnen de gemeente Zundert.
- 3 Goed inzicht in de aanwezige inrichting en hun milieubelasting qua activiteiten en naleefgedrag.
- 4 Optimalisering van de afvalinzameling.

**Subdoelen**

Geen

---

*Wat gaan we daarvoor doen?*

---

**Prestaties**

- 1.1 Het verlenen van milieuvergunningen, kapvergunningen en het beoordelen van meldingen.
- 1.2 Het uitvoeren van controles en het behandelen van klachten
- 1.3 Het jaarlijks voor de basisscholen opstellen van een lesprogramma in samenwerking met het Vogelrevalidatiecentrum en het aandacht besteden aan de boomfeestdag. Ook wordt aandacht besteed aan erfbeplanting binnen de gemeente.
- 1.4 Beleidsmatig aandacht besteden aan de ontwikkelingen die landelijk op ons afkomen zoals de ontwikkeling van de VROM-vergunning, het Besluit Luchtkwaliteit en het besluit externe veiligheid.
- 1.5 Voldoen aan de kwaliteitscriteria in het kader van professionalisering van de handhaving.
- 1.6 Een duidelijke prioriteitsstelling qua handhaving en toezicht gebaseerd op inzicht in het aanwezige inrichtingenbestand en de aanwezige milieurisico's.
- 1.7 In regionaal verband realiseren van 5% duurzame energie in 2010.



- 2.1 Het op een adequaat peil houden van het milieu-Informatiesysteem.
- 2.2 Het evalueren van het stookbeleid.
- 2.3 Opstellen van beleid inzake luchtkwaliteit.
- 3.1 Opstellen van beleid inzake externe veiligheid.
- 4.1 Het verzorgen van de afvalinzameling van huishoudelijke afvalstoffen, zoals de inzameling van GFT, huishoudelijk afval en de milieustraten.
- 4.2 Voldoen aan de landelijke normen voor gescheiden Afvalinzameling.
- 4.3 Een nieuwe milieustraat realiseren. Naar verwachting zal in 2006 de RO- en milieu-vergunningprocedure worden afgerond, zodat een en ander zo snel mogelijk in gebruik kan worden genomen.

5.2

## Volledigheid, consistentie en de formulering van de doelen

Tabel 5.2

### PROGRAMMA 8: MILIEU

#### *Kwaliteit formulering doelen*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als effect
Programmadoel	-	-	-
Hoofddoelen	-	3	1
Subdoelen	-	-	-

#### *Wat gaan we daarvoor doen?*

	Volledigheid	Consistentie	
Prestaties	2	2	-

5.2.a

#### *Programmadoel*

Er is voor het programma milieu geen programmadoel geformuleerd.

5.2.a

#### *Hoofddoelen*

De hoofddoelen zijn zonder uitzondering geformuleerd als activiteit en niet als effect. De beoordeling als effect is hierdoor slecht. Als voorbeeld kan hier subdoel 1.4 worden aangehaald 'Optimaliseren van de afvalinzameling.' Optimalisering is geen effect, maar een activiteit om te komen tot bijvoorbeeld verminderde overlast van huis- of zwerfvuil. Over de volledigheid van de hoofddoelen kan, door het ontbreken van een programmadoel, geen uitspraak gedaan worden. De hoofddoelen verhouden zich logisch tot de prestaties.

5.2.c

*Subdoelen*

Er zijn voor het programma milieu geen subdoelen geformuleerd.

5.2.d

*Prestaties*

De programmabegroting geeft zowel een beeld van wat er momenteel op het beleidsveld wordt gedaan, als beleidsvoornemens. Dit geeft een goed beeld van de activiteiten. Het herleiden van de prestaties tot de hoofddoelen is niet altijd logisch. Het ontbreekt aan een evenwichtige verdeling van de prestaties naar de hoofddoelen. Voor het hoofddoel "Goed inzicht in de aanwezige inrichtingen en hun milieubelasting qua activiteiten en naleefgedrag." is slechts één prestaties aangegeven. Dit kan komen doordat het hoofddoel niet de hoogste prioriteit heeft, maar dit komt in het programma niet duidelijk naar voren. De scores op volledigheid en consistentie zijn dan ook matig.

5.3

**Het Smartgehalte van de doelen en prestaties**

**Tabel 5.3**

PROGRAMMA 8: MILIEU

*Smart gehalte doelen en prestaties?*

Hoofddoel	S	M	R	T
1.1 Zorgdragen voor de instandhouding van een goed leefmilieu door o.a. vergunningverlening, toezicht en voorlichting.	2	1	1	1
1.2 Goed inzicht in de aanwezige milieurisico's binnen de gemeente Zundert.	2	1	1	1
1.3 Goed inzicht in de aanwezige inrichting en hun milieubelasting qua activiteiten en naleefgedrag.	2	1	1	1
1.4 Optimalisering van de afvalinzameling.	3	2	1	1

De hoofddoelen zijn niet Smart geformuleerd. De formulering ervan is vrij algemeen en hierdoor is een vrije interpretatie van de doelen mogelijk. Voor geen van de hoofddoelen zijn indicatoren en / of kengetallen opgenomen. Als effect zijn ze dan ook niet meetbaar. Door de algemene formulering van de hoofddoelen is ook niet na te gaan of ze realiseerbaar zijn, wat nog eens wordt versterkt door het ontbreken van meetbare elementen. Doordat tijdsgebonden indicatoren of mijlpalen ontbreken, zijn de hoofddoelen evenmin tijdsgebonden.

**Tabel 5.4**

**PROGRAMMA 8: MILIEU**

*Smart gehalte doelen en prestaties?*

<b>Prestaties</b>	<b>S</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>T</b>
1.1 Het verlenen van milieuvergunningen, kapvergunningen en het beoordelen van meldingen.	3	2	1	1
1.2 Het uitvoeren van controles en het behandelen van klachten.	3	2	1	1
1.3 Het jaarlijks voor de basisscholen opstellen van een lesprogramma in samenwerking met het Vogelrevalidatiecentrum en het aandacht besteden aan de boomfeestdag. Ook wordt aandacht besteed aan erfbeplanting binnen de gemeente	4	2	2	2
1.4 Beleidsmatig aandacht besteden aan de ontwikkelingen die landelijk op ons afkomen zoals de ontwikkeling van de VROM-vergunning, het besluit Luchtkwaliteit en het besluit externe veiligheid.	3	1	1	1
1.5 Voldoen aan de kwaliteitscriteria in het kader van professionalisering van de handhaving.	4	1	1	1
1.6 Een duidelijke prioriteitsstelling qua handhaving en toezicht gebaseerd op inzicht in het aanwezige inrichtingenbestand en de aanwezige milieurisico's	2	1	1	1
1.7 In regionaal verband realiseren van 5% duurzame energie in 2010.	4	3	2	4
2.1 Het op een adequaat peil houden van het milieu-informatiesysteem	2	1	1	1
2.2 Het evalueren van het stookbeleid	3	1	1	1
2.3 Opstellen van beleid inzake luchtkwaliteit	3	1	1	1
3.1 Opstellen van beleid inzake externe veiligheid	3	1	1	1
4.1 Het verzorgen van de afvalverzameling van huishoudelijke afvalstoffen, zoals de inzameling van GFT, huishoudelijk afval en de milieustraten.	4	1	1	1
4.2 Voldoen aan de landelijke normen voor gescheiden Afvalinzameling.	4	1	1	1
4.3 Een nieuwe milieustraat realiseren. Naar verwachting zal in 2006 de RO- en milieuvergunningprocedure worden afgerond, zodat een en ander zo snel mogelijk in gebruik kan worden	4	1	1	1

De prestaties zijn specifiek geformuleerd op enkele uitzonderingen na. Een voorbeeld van een uitzondering is 'het op een adequaat peil houden van het milieu-informatie-systeem.' Doordat niet wordt aangegeven wat verstaan wordt onder adequaat, blijft er ruimte voor eigen interpretatie. Voor één prestatie is een kengetal opgenomen (1.7) en dit is dan ook de enige die meetbaar is. Van slechts twee prestaties is aan te nemen dat ze realiseerbaar zijn, ook al is dit niet onderbouwd, bij de andere prestaties blijft dit onduidelijk. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de prestatie 'Opstellen van beleid inzake luchtkwaliteit.' Het is voor de lezer niet duidelijk of het realistisch is voor de gemeente Zundert om dit te realiseren. Aan de tijdsgebondenheid voldoet maar één prestatie: het noemen van het jaar 2010 is bij prestatie 1.7 een duidelijke begrenzing in de tijd. Voor de overige prestaties is iets dergelijks niet aangegeven.

#### 5.4

#### De specificatie van de kosten

De beoordeling van "wat gaat dat kosten" brengen we tot uitdrukking in de volgende tabel:

**Tabel 5.5**

#### PROGRAMMA 8: MILIEU

#### *Kostenoverzicht*

	Ja	Nee
Kosten onderverdeeld naar productgroep of subdoel?	•	-
Onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatskosten?	•	-
Indicatoren voor doelmatigheid?	•	-

De kosten zijn in het programma niet nader gespecificeerd voor nieuw beleid of subdoelen. Hierdoor blijft het onduidelijk hoe de nieuwe onderdelen van het programma daadwerkelijk gerealiseerd gaan worden. Hiernaast worden in het kostenoverzicht de programma- en apparaatskosten niet afzonderlijk weergegeven. Zoals reeds eerder aangegeven zijn er geen indicatoren opgenomen, en ook voor de doelmatigheid ontbreken deze.

#### 5.5

#### Leesbaarheid

**Tabel 5.6**

#### PROGRAMMA 8: MILIEU

#### *Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	3
Relevantie	3
Begrip	3

Het programma is helder geschreven en vereist geen specifieke voorkennis om de materie tot je te nemen. Een nadeel is dat er op enkele punten een verwijzing wordt gemaakt naar nota's en plannen, waardoor de exacte activiteit of bedoeling niet

helder is. Er wordt geen gebruik gemaakt van afkortingen en de tekst bevat geen overbodige informatie.

## 5.6

### **Meest wenselijke verbeteringen**

- Het opnemen van een overkoepelend programmadoel, waaronder de subdoelen 'gehangen' kunnen worden.
- Het opnemen van enkele relevante effect- en/of prestatie-indicatoren, waardoor op een meetbare en tijdgebonden manier zichtbaar gemaakt wordt, wat je als gemeente wil bereiken op het gebied van openbare orde en veiligheid.
- Het specificeren van doelstellingen en prestaties voor de Zundertse situatie in het betreffende jaar. Nu zijn doelen en prestaties soms zodanig opgeschreven dat ze in ieder willekeurige gemeente en in ieder willekeurig jaar kunnen gelden.
- Het uitsplitsen van baten en lasten naar de belangrijkste activiteiten of beleidsproducten, waardoor inzicht ontstaat welk budget waaraan besteed wordt.

## 6

### Paragraaf 3: Onderhoud kapitaalgoederen

#### 6.1

#### Kwaliteit van de doelen

Tabel 6.1

#### PARAGRAAF ONDERHOUD KAPITAALGOEDEREN

*Wat willen we bereiken?*

Doelen	S	M	R	T
1 Er zijn geen doelen geformuleerd voor de paragraaf Onderhoud Kapitaalgoederen	-	-	-	-

#### *Opmerkingen*

Voor de paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen zijn geen doelen geformuleerd. Er is wel aandacht besteed aan het algemeen belang; "...is dat de kwaliteit van het openbaar gebied door de inwoners intensief beleefd wordt. Te denken valt hierbij aan zwerfvuil, hondenpoep, loszittende stoeptegels, boomwortels, slecht onderhouden schoolgebouwen, en moeilijk toegankelijke gemeentelijke gebouwen. Dit belang wordt niet concreet doorvertaald naar een doel wat de gemeente voor ogen heeft met paragraaf. De paragraaf geeft een inzicht in wat de gemeente al doet en / of wil gaan doen.

#### *Consistentie*

Door het ontbreken van geformuleerde doelen kan er geen uitspraak worden gedaan over de consistentie van de paragraaf. Prestaties worden wel aangegeven voor Onderhoud Kapitaalgoederen maar kunnen niet aan doelen gekoppeld worden.

#### 6.2

#### Leesbaarheid

Tabel 6.2

#### PARAGRAAF ONDERHOUD KAPITAALGOEDEREN

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	3
Relevantie	2
Begrip	3

De paragraaf is overzichtelijk geschreven en hierdoor is de algemene leesbaarheid goed. De belangrijke kapitaalgoederen: Wegen, Riolering, Verlichting, Groen en Gebouwen worden afzonderlijk behandeld. Het kapitaalgoed Water ontbreekt echter in deze paragraaf, welke door de BBV wel wordt voorgeschreven. De tekst is alleen vrij algemeen geformuleerd en biedt weinig inzicht in wat de gemeente dit jaar echt gaat

uitvoeren. Er wordt vaak gesteld dat beleid moet worden opgesteld, maar of dit gaat gebeuren in 2006 wordt niet duidelijk. Hierdoor is de relevantie van de paragraaf niet groot. Het ontbreekt ook aan een duidelijk overzicht wat voor het budget in 2006 wordt gedaan.

### 6.3

#### **Meest wenselijke verbeteringen**

- Een overkoepelende doelstelling opnemen voor de paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen.
- Het nadrukkelijker onderbouwen van de geraamde kosten per kapitaalgoed door een nadere motivering voor de kosten op te nemen (bijvoorbeeld achterstallig onderhoud, veranderende wet- en regelgeving, nieuw beleid, en dergelijke).

7

**Paragraaf 5: Bedrijfsvoering**

7.1

**Kwaliteit van de doelen**

**Tabel 7.1**

PARAGRAAF BEDRIJFSVOERING

Wat willen we bereiken?

Doelen	S	M	R	T
1 Een rechtmatig, doelmatig en doeltreffend beheer en beleid.	3	1	2	2
2 Het organisatieontwikkelingstraject heeft ten doel een zelfbewuste organisatie te realiseren met aandacht voor verbetering van het interne en externe functioneren.	4	3	3	4
3 Uiterlijk per 1 januari 2006 een tussenmodel invoeren, zodat de organisatieontwikkeling fasegewijs kan verlopen.	4	3	3	4
<i>Rechtmatigheid</i>				
4 .. zodat via een groeimodel in enkele jaren wordt gewerkt aan het inbedden van de (toets op) rechtmatigheid in de reguliere processen.	4	2	2	2
<i>Regionale Samenwerking</i>				
5 ...om toekomstige problemen het hoofd te kunnen bieden zoals vergrijzing en ontgroening en om efficiënter te kunnen werken en de kwetsbaarheid op sommige plekken te kunnen verminderen.	4	2	1	2
Communicatie				
6 ...een zo direct mogelijke en efficiënte dienstverlening naar en communicatie met de burgers.	4	2	2	2

*Opmerkingen*

Aan de hand van het 'werkplan 2005-2006 interim college Zundert' wordt in de gemeente Zundert de ambtelijke organisatie gereorganiseerd. De reorganisatie heeft duidelijk zijn weerslag op de paragraaf bedrijfsvoering. Het is een zeer uitgebreide, secuur geformuleerde paragraaf die positief afsteekt tegen de andere paragrafen.

Voor de paragraaf Bedrijfsvoering zijn zes doelen geformuleerd. Deze doelen zijn niet SMART geformuleerd. Op één doel na zijn de doelen specifiek geformuleerd, vooral als ze in hun setting van de paragraaf worden gezet waarbij de onderbouwing zichtbaar is. Door ze uit hun setting te halen en in de tabel neer te zetten lijken ze op het eerste gezicht minder specifiek, maar ze zijn beoordeeld op hun formulering in de



paragraaf. Zo is het tweede doel zeer specifiek door een uitgebreide uiteenzetting van de gevolgen voor de organisatie: "Voor de interne bedrijfsvoering betekent dit onder meer het beter beheersen van de bedrijfsprocessen, het vergroten van de zelfstandigheid van medewerkers, het beter benutten en ontwikkelen van aanwezige capaciteiten, het versterken van projectmatig werken, het vergroten van de slagvaardigheid van de ambtelijke organisatie het werken aan een cultuuromslag en het creëren van bepaalde randvoorwaarden."

De onderbouwing zorgt er ook voor dat de meetbaarheid van twee doelen redelijk goed is. Voor het derde doel is bijvoorbeeld een duidelijke prestatie aan en helder tijdstip gebonden, waardoor na 1 januari 2006 eenvoudig na te gaan is of het tussenmodel ook daadwerkelijk ingevoerd is. Van vier doelen is de meetbaarheid niet aannemelijk. Wat betreft het realistische gehalte van de doelen is er een behoorlijke spreiding. Voor een doel is dit ontoereikend geformuleerd, voor nog eens drie doelen is dit summier onderbouwd en voor de overige twee geldt dat er een redelijke onderbouwing aan ten grondslag ligt. De doelstellingen zijn weinig tijdsgebonden, er worden relatief weinig mijlpalen voor gemeld.

#### *Consistentie*

De doelen en prestaties die zijn geformuleerd die betrekking hebben op de interne organisatie (doel 1 t/m 3), zijn mede doordat het werkplan hier aan de basis ligt, zeer consistent geformuleerd. Duidelijk is wat de gemeente wil bereiken en hoe ze dit wil realiseren. Voor het doel dat gericht is op de rechtmatigheid valt op te merken dat de geformuleerde prestatie niet concreet zijn; "...zullen de werkzaamheden... worden uitgebreid...". Concrete stappen en acties worden niet gegeven, waardoor de consistentie niet optimaal is. De geformuleerde doelen voor regionale samenwerking in het personeelsbeleid worden niet sterk onderbouwd door het formuleren van passende acties, er wordt slechts aangegeven: "...wordt op verschillende gebieden getracht nauwer samen te werken." Sommige van deze gebieden worden later nog kort aangestipt, maar het ontbreekt aan passende prestaties voor de doelen, en er is dan ook weinig consistentie. Het laatste geformuleerde doel wordt voorzien van prestaties, en de consistentie is dan ook toereikend.

## 7.2

### **Leesbaarheid**

**Tabel 7.2**

#### PARAGRAAF BEDRIJFSVOERING

##### *Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	3
Relevantie	3
Begrip	3

De paragraaf Bedrijfsvoering is een gestructureerd geschreven paragraaf; de afzonderlijke aspecten van de bedrijfsvoering, zoals organisatorische ontwikkelingen, P&C, rechtmatigheid, personeel en automatisering worden afzonderlijk in de paragraaf behandeld. Het stuk is zelfstandig leesbaar; waar notities worden aangehaald wordt kort de essentie ervan weergegeven. Een verbetering die doorgevoerd zou kunnen worden is het overzichtelijker neerzetten van de kosten en baten die verbonden zijn aan de bedrijfsvoering. Tevens worden afkortingen niet structureel toegelicht, maar slechts incidenteel.

## 8

### Paragraaf 7: Grondbeleid

#### 8.1

#### Kwaliteit van de doelen

Tabel 8.1

#### PARAGRAAF GRONDBELEID

*Wat willen we bereiken?*

Doelen	S	M	R	T
1 Het realiseren van de vastgestelde ruimtelijke, volkshuisvestelijke en economische doelstellingen.	3	1	2	2
2 Het tijdig realiseren van bouwlocaties.	4	2	1	2

#### *Opmerkingen*

Voor een belangrijke paragraaf als grondbeleid zijn relatief weinig doelen geformuleerd. De wel geformuleerde doelen zijn niet SMART geformuleerd. Ze zijn specifiek opgesteld, maar niet voorzien van indicatoren of kengetallen. De meetbaarheid van doelen is dan ook matig. Het probleem dat zich dan voordoet is dat het tevens moeilijk is om de haalbaarheid van de doelen vast te stellen. Voor het eerste doel komt hierbij dat deze ook niet tijdsgebonden geformuleerd is. Bij het tweede doel is weliswaar geformuleerd dat bouwlocaties tijdig worden gerealiseerd, maar niet duidelijk is wanneer een bouwlocaties al dan niet tijdig is gerealiseerd.

#### *Consistentie*

Er is een groot aantal prestaties geformuleerd voor het grondbeleid. Het herleiden van deze prestaties tot de doelstellingen is niet altijd even helder. Wel geeft het een beter beeld van de visie op het beleid. Het blijft echter onduidelijk hoe de gemeente het tweede doel wenst te realiseren.

#### 8.2

#### Leesbaarheid

Tabel 8.2

#### PARAGRAAF GRONDBELEID

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	3
Relevantie	2
Begrip	3

De paragraaf Grondbeleid is goed opgebouwd en hierdoor logisch leesbaar. Voor een beleidsterrein met een dergelijk belang is de paragraaf wellicht wat kort. Ook hier zou

een korte weergave van de baten en lasten op zijn plaats zijn. Van de aangehaalde nota's en rapporten wordt kort de strekking weergegeven, waardoor voldoende informatie gegeven wordt om enig inzicht erin te verkrijgen. Een verbetering voor de paragraaf zou zijn om de belangrijkste projecten te beschrijven. De inhoud is momenteel nog vrij algemeen geformuleerd.

### 8.3

#### **Meest wenselijke verbeteringen**

- De informatie in deze paragraaf zou specifieker gemaakt kunnen worden, door de belangrijkste projecten in het grondbeleid op te nemen in de paragraaf. Bij deze projecten zouden de kosten, risico's en planning beschreven kunnen worden.
- Het verband tussen het programma Wonen en ruimte en de paragraaf grondbeleid zou wat duidelijker beschreven kunnen worden in één van beide of beide tekstdelen. Nu is nog onduidelijk hoe het grondbeleid bijdraagt aan het realiseren van de doelstellingen in programma Wonen en ruimte.





