

# **Programmabegroting Halderberge 2006**

Onderzoek naar de kwaliteit  
van de programmabegroting in  
de gemeente Halderberge

## **Bijlagen**



## **Programmabegroting Halderberge 2006**

Onderzoek naar de kwaliteit  
van de programmabegroting in  
de gemeente Halderberge

### **Bijlagen**

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

11 september 2006

Postbus 5000  
4700 KA ROOSEDAAL

[www.rekenkamerwestbrabant.nl](http://www.rekenkamerwestbrabant.nl)

## 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>29</b>

## **Bijlage 1**

Onderzoekskader,  
ofwel hoe wij willen kijken en oordelen

## **Inhoudsopgave bijlage 1**

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

**1**

**Inleiding**

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

## Uitgangspunten

De kwaliteit van begrotingsinformatie is hoger, naar mate 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?

De meeste gemeenten hebben deze terminologie overgenomen en als basis gekozen voor hun begrotingsindeling. De gemeente Halderberge hanteert de volgende indeling:

- Beleidsdoelstellingen
- Wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen in 2006?
- Wat mag het 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

De inleidende tekst van het programma is aangemerkt als zijnde het programmadoel. Vervolgens worden er een aantal beleidsdoelstellingen geformuleerd. De kwaliteit van de programmadoelen en beleidsdoelen 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 beleidsplan 2002 - 2006 erin tot uitdrukking komen. De beleidsdoelen moeten volledig zijn ten opzichte van het programmadoel. Doelen zijn consistent als hogere en lagere doelen (programmadoelen en beleidsdoelen) 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 beleidsdoel 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

Onder de kop 'wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen in 2006?' worden de beleidsdoelen toegelicht en vertaald naar prestaties. We hanteren hier de term 'prestaties' als verzamelterm voor alle resultaten van het productieproces. Het realiseren van het product of de prestatie is te zien als de eerste stap op weg naar het uiteindelijke 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 beleidsdoelstellingen.

### 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.

Van de doelen en prestaties toetsen we:

- **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 "Smartgehalte".

### 3.4

#### De specificatie van de kosten

Onder het kopje 'wat mag het kosten' 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 overbodig 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 en wat betreft Smart en leesbaarheid ook de paragrafen, 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 programmadoelen 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 een doelenboom. Deze ziet er uit als volgt:

**Tabel 1**

NAAM PROGRAMMA

*Wat willen we bereiken?*

Programmadoel	[...]	
Beleidsproducten	1	[...]
	2	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

*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 de beleidsdoelen en we beoordelen het Smart niveau van de prestaties. Voor de paragrafen geldt, dat we de doelen en niet de prestaties, toetsen op Smart. 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?*

(Beleids)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 mag het 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 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

<b>1</b>	<b>Besluit begroting en verantwoording</b>	<b>19</b>
<b>2</b>	<b>Verordening 212</b>	<b>27</b>

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 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 of 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>
1.4	Wordt de over het eigen vermogen berekende/ bespaarde rente tot de baten c.q. lasten berekend?	2.4	<b>J</b>
1.5	Is de indeling van de begroting en jaarrekening identiek?	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	Bevat het programmaplan de te realiseren programma's, het overzicht van algemene dekkingsmiddelen en het bedrag voor onvoorzien?	8.1	J
2.5	Bevat het programmaplan per programma:	8.3	
	a. de doelstelling, in het bijzonder de beoogde maatschappelijke effecten; te bereiken;		J
	b. de wijze waarop ernaar gestreefd zal worden die effecten te bereiken;		J
	c. de raming van baten en lasten?		J
	<i>Toelichting: De bedragen per prioriteit zijn niet altijd vermeld (het totaal van de baten en lasten wel).</i>		
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?		J
2.7	Is het bedrag voor onvoorzien geraamd voor de begroting in zijn geheel of per programma?	8.6	J
	<i>Toelichting: Voor de begroting in zijn geheel is de provinciale norm begroot (p. 45)</i>		
2.8	Worden in de begroting in afzonderlijke paragrafen de beleidslijnen vastgelegd met betrekking tot relevante beheersmatige aspecten, alsmede tot de lokale heffingen?	9.1	J

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.9	Bevat de begroting ten minste de volgende paragrafen, tenzij het desbetreffende aspect bij de provincie onderscheidenlijk gemeente niet aan de orde is:	9.2	
	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
	<i>Toelichting: Het opnemen van een tabel met een totaaloverzicht zou de inzichtelijkheid vergroten.</i>		
	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;		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	
	a. een inventarisatie van de weerstandscapaciteit;		J
	b. een inventarisatie van de risico's;		J
	c. 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
	b. riolering;		J
	c. water;		J
	d. groen;		J
	e. gebouwen?		J
2.14	Wordt van de kapitaalgoederen, genoemd in het eerste lid, aangegeven:	12.2	
	a. het beleidskader;		J
	b. de uit het beleidskader voortvloeiende financiële consequenties;		J
	c. de vertaling van de financiële consequenties en de begroting?		J
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	
	a. de visie op verbonden partijen in relatie tot de realisatie van de doelstellingen die zijn opgenomen in de begroting;		J
	b. de beleidsvoornemens omtrent verbonden partijen?		J / N
	<i>Toelichting: Er wordt soms een beleidsvoornemen geformuleerd ('Veranderingen in belang gemeente' va. p. 71). Meestal blijft dit vak leeg of is het retrospectief i.p.v. prospectief.</i>		

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.18	Bevat de paragraaf betreffende het grondbeleid ten minste:	16	
	a. Een visie op het grondbeleid in relatie tot de realisatie van de doelstellingen van de programma's die zijn opgenomen in de begroting;		J
	b. Een aanduiding van de wijze waarop de provincie onderscheidenlijk gemeente het grondbeleid uitvoert;		J
	c. Een actuele prognose van de te verwachten resultaten van de totale grondexploitatie;		J
	d. Een onderbouwing van de geraamde winstneming;		J
	e. 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;		J
	<i>Toelichting: Het bedrag voor onvoorzien is niet opgenomen in de tabel op p. 43, wat in verband met het totaaloverzicht wel wenselijk zou zijn.</i>		
	c. Het geraamde resultaat voor bestemming, volgend uit de onderdelen a en b;		J
	d. De beoogde toevoegingen en onttrekkingen aan reserves per programma;		J
	e. Het geraamde resultaat na bestemming, volgend uit de onderdelen c en d?		J
2.20	Bevat de toelichting op het overzicht van baten en lasten ten minste:	19	
	a. Het gerealiseerde bedrag van het voorvorige begrotingsjaar, het geraamde bedrag van het vorige begrotingsjaar na wijziging en het geraamde bedrag van het begrotingsjaar;		J
	b. 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;		J
	c. Een overzicht van de geraamde incidentele baten en lasten.		N

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.21	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?	20.1	J
2.22	Wordt ten minste aandacht besteed aan:	20.2	
	a. De jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume;		J
	b. De investeringen; onderscheiden in investeringen met een economisch nut en investeringen in de openbare ruimte met een maatschappelijk nut;		J / N
	<i>Toelichting: De investeringen zijn opgenomen in bijlage III, maar niet onderscheiden naar economisch of maatschappelijk nut.</i>		
	c. De financiering;		J
	d. De stand en het verloop van de reserves;		J
	e. De stand en het verloop van de voorzieningen?		J
2.23	Bevat de toelichting op de uiteenzetting van de financiële positie ten minste:		
	a. de gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd;		J
	b. een toelichting op belangrijke ontwikkelingen ten opzichte van de uiteenzetting van de financiële positie van het vorig begrotingsjaar?		J
	<i>Toelichting: Expliciet zijn ook de wijzingen ten opzichte van de Kadernota weergegeven; deze laatste is nog actueler dan de begroting voor 2005.</i>		



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 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**

	<i>Vraag</i>	<i>Artikel</i>	<i>Oordeel</i>
1	De raad stelt bij aanvang van de nieuwe raadsperiode een programma-indeling vast.	2.1	-
	<i>Toelichting: De programmabegroting is lopende de raadsperiode ingevoerd. Tijdens de uitvoering van het onderzoek was de nieuwe programma-indeling nog niet bekend.</i>		
	<i>De raad stelt per programma vast:</i>	2.2	
	<i>a. de beoogde maatschappelijke effecten</i>		<b>J</b>
	<i>b. de te leveren goederen en diensten</i>		<b>J</b>
	<i>c. de baten en lasten</i>		
	Het college draagt zorg voor het verzamelen en vastleggen van gegevens over de geleverde goederen en diensten en de maatschappelijke effecten, opdat de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid zoals vastgesteld door de raad, kunnen worden getoetst.	2.3	<b>J / N</b>
	<i>Toelichting: Aan de hand van de geformuleerde activiteiten kan de doeltreffendheid worden getoetst maar door gebrek aan indicatoren kan de doelmatigheid niet worden getoetst.</i>		

<i>Vraag</i>	<i>Artikel</i>	<i>Oordeel</i>
Bij iedere begroting en jaarstukken wordt een overzicht gegeven van de toedeling van de producten uit de productenraming aan de programma's.	3.1	J
De onderverdeling van de programma's in de producten staat voor de raadsperiode vast, tenzij er dringende redenen zijn tot wijziging. Wijzigingen worden bij de begroting expliciet vermeld.	3.2	J
Het college biedt uiterlijk 1 juni van het begrotingsjaar een nota aan over de kaders voor het volgende begrotingsjaar en de drie opeenvolgende jaren. In deze nota worden zo mogelijk de bevindingen uit de voorjaarsrapportage en de jaarstukken meegenomen.	4.1	J
<i>Toelichting: De Kadernota 2006 is op 5 april 2005 aan de raad aangeboden.</i>		
De raad stelt deze nota vóór 1 juli vast	4.2	J
<i>Toelichting: De Kadernota 2006 is op 23 juni 2005 vastgesteld.</i>		

## **Bijlage 3**

Analyse van de programma's en paragrafen

## **Inhoudsopgave bijlage 3**

<b>1</b>	<b>Algemeen bestuur</b>	<b>29</b>
<b>2</b>	<b>Openbare orde en veiligheid</b>	<b>38</b>
<b>3</b>	<b>Onderwijs</b>	<b>41</b>
<b>4</b>	<b>Sociale voorzieningen en maatschappelijke dienstverlening</b>	<b>46</b>
<b>5</b>	<b>Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting</b>	<b>57</b>
<b>6</b>	<b>Paragraaf Bedrijfsvoering</b>	<b>63</b>
<b>7</b>	<b>Paragraaf Grondbeleid</b>	<b>66</b>

1

**Algemeen bestuur**

1.1

**De kwaliteit van de doelen**

---

**Tabel 1.1**

---

**ALGEMEEN BESTUUR**

---

*Wat willen we bereiken?*

---

**Programmadoel**

De verbetering van de in- en externe dienstverlening van de gemeentelijke organisatie en het ondersteunen van het lokale bestuur.

**Beleidsdoelen**

1. De realisering van een gemeentehuis dat voldoet aan de Arbo-eisen en met een zodanige inrichting dat daarbij optimaal inhoud kan worden gegeven aan een klantgerichte dienstverlening aan de burgers.
2. Een verbeterde dienstverlening aan en communicatie met de burgers; een grotere burgerparticipatie bij de ontwikkeling en uitvoering van beleid en een kleinere afstand tussen bestuur en bestuurden.
3. Een cultuurverandering in de richting van een dualistisch opererend gemeentebestuur, dat zich meer gaat concentreren op kaderstelling, controle en het optreden als volksvertegenwoordiger.

---

*Wat gaan we daarvoor doen?*

---

**Prestaties**

- 1.1 Aanvang realisatie gemeentehuis in 2006
- 2.1 Kwaliteitsverbeteringen in de dienstverlening stap voor stap nastreven n.a.v. het kwaliteitsprogramma
- 2.2 Evaluatie Communicatiebeleidsplan 2004-2006
- 2.3 Het "versterken van het imago van de gemeente Halderberge" in 2006
- 2.4 Gemeenteraadsverkiezingen
  - 3.1 Raads – en/of een collegeprogramma
  - 3.2 Komen tot een politieke termijnkalender/ strategische raadsagenda
  - 3.3 De organisatie van een training Duaal debatteren en van een training voor commissievoorzitters
  - 3.4 Verdere uitwerking en uitvoering van de Nota Volksvertegenwoordiging overeenkomstig de daarin opgenomen planning
  - 3.5 De vaststelling van het controleprotocol begrotingsjaar 2006
  - 3.6 Minimaal één onderzoek en één quick scan van de per 1 januari 2006 functionerende rekenkamerfunctie

1.2

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

**Tabel 1.2**

ALGEMEEN BESTUUR

*Wat willen we bereiken?*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als effect
Programmadoel	4	4	1
Beleidsdoelen	4	4	4

*Wat gaan we daarvoor doen?*

Prestaties	4	4	n.v.t.
------------	---	---	--------

1.2.a

*Programmadoel*

Het programmadoel is de inleidende zin van het programma in het beleidsplan. Na vergelijking van het programmadoel met de inhoud van het beleidsplan 2002 - 2006 constateren wij dat deze goed volledig en consistent zijn met elkaar. De doelen uit het beleidsplan zijn bijna letterlijk overgenomen. Wat hierbij opvalt, is het vierde doel onder deze kop: "Kleinere afstand tussen bestuur en bestuurden." Dit is in de beleidsdoelen in het programma opgenomen in het tweede doel, terwijl dit een goed voorbeeld is van een programmadoel geformuleerd als effect. In het beleidsplan scoren de programmadoelen dus goed op formulering als effect maar door inadequate overname in het programma wordt dit teniet gedaan.

De formulering als maatschappelijk effect van het programmadoel is slecht. Ten eerste staat er in de formulering in de begroting "Het programma Algemeen bestuur omvat" (p. 7), dit is een soort inleiding (want deze is ook voor het beleidsplan als zodanig geformuleerd) en geen doel. Kijken we verder dan lezen we dat er geen overkoepelend doel wordt geformuleerd maar twee activiteiten; "de verbetering van" en "het ondersteunen van".

1.2.b

*Beleidsdoelen*

De beleidsdoelen scoren goed op alle drie de normen. Ze zijn zowel volledig als consistent met het programmadoel. De formulering als maatschappelijk effect, dus een gewenste maatschappelijke situatie, is ook goed.

1.2.c

*Prestaties*

Een algemene opmerking over de prestaties is dat deze of uit de tekst of uit de tabel moeten worden gehaald. Bijvoorbeeld prestatie 1.1 die staat alleen in de tabel en wordt niet toegelicht in de tekst. Terwijl prestatie 2.1 echt uit de tekst moet worden gefilterd.

De prestaties zijn goed consistent met de beleidsdoelen. Elk beleidsdoel heeft bijbehorende prestaties en er worden geen irrelevante prestaties geformuleerd. De prestaties dekken de inhoud van het subdoel dus zijn ze ook goed volledig.

1.3

Het Smartgehalte van de doelen

Tabel 1.3

ALGEMEEN BESTUUR

*Wat willen we bereiken?*

Beleidsdoelen	S	M	R	T
1. De realisering van een gemeentehuis dat voldoet aan de Arbo-eisen en met een zodanige inrichting dat daarbij optimaal inhoud kan worden gegeven aan een klantgerichte dienstverlening aan de burgers.	4	1	2	3
2. Een verbeterde dienstverlening aan en communicatie met de burgers; een grotere burgerparticipatie bij de ontwikkeling en uitvoering van beleid en een kleinere afstand tussen bestuur en bestuurden.	4	1	2	3
3. Een cultuurverandering in de richting van een dualistisch opererend gemeentebestuur, dat zich meer gaat concentreren op kaderstelling, controle en het optreden als volksvertegenwoordiger.	4	1	2	3

Prestaties

1.1 Aanvang realisatie gemeentehuis in 2006	4	3	2	2
2.1 Kwaliteitsverbeteringen in de dienstverlening stap voor stap nastreven n.a.v. het kwaliteitsprogramma	3	1	3	2
2.2 Evaluatie Communicatiebeleidsplan 2004-2006	2	1	2	2
2.3 Het "versterken van het imago van de gemeente Halderberge" in 2006	4	2	3	2
2.4 Gemeenteraadsverkiezingen	2	2	2	4
3.1 Raads- en/of een collegeprogramma	2	2	2	2
3.2 Komen tot een politieke termijnkalender/ strategische raadsagenda	2	2	2	2
3.3 De organisatie van een training Duaal debatteren en van een training voor commissievoorzitters	3	3	2	2
3.4 Verdere uitwerking en uitvoering van de Nota Volksvertegenwoordiging overeenkomstig de daarin opgenomen planning	4	2	3	2

Prestaties (vervolg)		S	M	R	T
3.5	De vaststelling van het controleprotocol begrotingsjaar 2006	4	4	2	2
3.6	Minimaal één onderzoek en één quick scan van de per 1 januari 2006 functionerende rekenkamerfunctie	4	4	2	2

1.3.a

*Beleidsdoelen*

De specificiteit van de beleidsdoelen is goed, er wordt steeds een doelgroep of gebied geduid. De meetbaarheid scoort slecht, er worden geen indicatoren vermeld. Het realiteitsgehalte van de doelen scoort voldoende. De beleidsdoelen zijn realistisch omdat ze duidelijk toegelicht worden bij de prestaties maar omdat de relevante beleidsnota's niet duidelijk vermeld zijn, wordt niet de hoogste score toegekend.

1.3.b

*Prestaties*

De specificiteit van de prestaties varieert erg en is gemiddeld voldoende. De prestaties "Gemeenteraadsverkiezingen" en "Raads- en/of een collegeprogramma" scoren onvoldoende. Natuurlijk is het duidelijk waar deze prestaties over gaan, maar wat, wanneer en hoe er iets gedaan moet worden is niet duidelijk.

De prestaties scoren gemiddeld onvoldoende op meetbaarheid. Dit heeft vooral te maken met het ontbreken van output - indicatoren. Opvallend is dat in de tabel "Wat mag het kosten?" alleen voor de rekenkamerfunctie een bedrag is opgenomen. De bijbehorende prestatie scoort dan ook goed op meetbaarheid, want er wordt financieel inzicht en een streefwaarde van één onderzoek en één quick-scan gegeven.

De prestaties scoren gemiddeld voldoende op realiteitsgehalte. Een algemene aanbeveling is relevante informatie, uit bijvoorbeeld de nota's, op te nemen in de programma's zodat een uitgebreidere onderbouwing wordt gegeven.

De tijdsgebondenheid van de prestaties scoort gemiddeld onvoldoende. Het is wel steeds duidelijk dat het gaat om het jaar 2006 maar naar onze mening is het mogelijk om specifiekere tijdstippen of tijdsplanningen op te nemen in de prestaties.



1.4

**Specificatie van de kosten**

**Tabel 1.4**

ALGEMEEN BESTUUR

*Wat gaat dat kosten?*

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

De kosten voor de verschillende beleidsproducten worden niet gegeven. Het budget voor de rekenkamer is een uitzondering. Daarnaast wordt er geen onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatkosten (personele/ materiele kosten en kosten uit de inzet van beleidsinstrumenten). Ook zijn er geen indicatoren voor doelmatigheid.

1.5

**Leesbaarheid**

**Tabel 1.5**

ALGEMEEN BESTUUR

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	2
Relevantie	2
Begrip	4

De leesbaarheid van het programma Algemeen bestuur is gemiddeld net voldoende. Een belangrijke opmerking is dat het op een rij zetten van de prestaties een waar zoekplaatje is. Dit is niet bevorderlijk voor de algehele leesbaarheid.

Met name bij de norm 'Zelfstandig leesbaar' is nog een slag te maken. Het programma bevat nu te weinig toelichtende en onderbouwende informatie. Een raadslid moet zeker de relevante nota's erbij pakken om inzicht te krijgen in hoe en wanneer een prestatie gerealiseerd gaat worden.

De relevantie scoort onvoldoende omdat er nog te vaak 'oude' en dus irrelevante informatie in de begroting staat. Dit geldt vooral voor de tekst onder de kop "Gemeentehuis". Dit gaat allemaal nog over eind 2004, en zaken die in 2005 zijn gerealiseerd. Wat we hier missen is de activiteiten en een toelichting daarvan voor 2006.

Het begrip van het programma is goed. Er is sprake van een duidelijk en consistent taalgebruik.

1.6

**Meest wenselijke verbeteringen**

- Het formuleren van een overkoepelend programmadoel/ consistente overname doelen uit het beleidsplan
- Prestaties volledig en apart van de toelichting formuleren zodat deze vervolgens summier in de tabel (prioriteiten, doelstellingen en activiteiten) kunnen worden opgenomen
- Prestaties puntsgewijs formuleren en steeds toelichten in een onderstaande tekst
- Onderbouwing beleidsdoelstellingen en prestaties uitbreiden met relevante doch kernachtige informatie uit bijvoorbeeld beleidsnota's
- Het ontwikkelen en vermelden van outcome - indicatoren
- De informatie in de begroting zoveel mogelijk richten op het jaar 2006
- Kosten onderverdelen naar doelstelling, prioriteit of productgroep.
- Inzicht geven in programma- en apparaatskosten
- Het ontwikkelen en vermelden van doelmatigheidsindicatoren

## 2

## Openbare orde en veiligheid

### 2.1

#### De kwaliteit van de doelen

---

Tabel 2.1

---

#### OPENBARE ORDE EN VEILIGHEID

---

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

---

##### **Programmadoel**

Het programma Openbare orde en veiligheid omvat naast de openbare orde en veiligheid, het verbeteren van de sociale veiligheid en de vermindering van criminaliteit en overlast van met name jeugdigen.

##### **Beleidsdoel**

Voortzetting van het reeds ingezette integrale veiligheidsbeleid; op basis van samenwerking tussen de burgers en de gemeente nader invulling geven aan het zo veilig mogelijk maken van Halderberge.

---

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

---

##### **Prestaties**

- 1.1 Voor 2006 zal het project "Doe Effe Normaal" blijven bestaan
- 1.2 Additioneel politietoezicht
- 1.3 Criminaliteitspreventie (w.o. politiekeurmerk)
- 1.4 Beheersen jeugdoverlast conform plan van aanpak
- 1.5 Preventie en repressie drugsgebruik en overlast
- 1.6 Implementatie Veilig Honk
- 1.7 Deelname Buro Halt
- 1.8 Deelname advies en steunpunt Huiselijk Geweld West Brabant
- 1.9 Advisering op de bouwplannen (ten behoeve van vergunningverlening)
- 1.10 De bijdrage van de preventisten geldt voor de planontwikkelingen (pro-actie) van nieuwe (bedrijf)terreinen
- 1.11 De controles en handhaving moeten plaats vinden door personeel dat duidelijk herkenbaar is als brandweerpersoneel
- 1.12 Het oefenen maar ook de voorbereiding op repressieve inzetten
- 1.13 De totstandkoming van zowel het brandkranenboek als de bereikbaarheidskaarten
- 1.14 De huidige apparatuur (brandweeralameringsysteem) in bedrijf houden
- 1.15 Zorg voor voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten
- 1.16 Advisering van en controle op gebruiksvergunningen
- 1.17 Verder ontwikkelen van territoriale Congruentie
- 1.18 Verder ontwikkeling van het Project P2000
- 1.19 C2000
- 1.20 Evaluatie Implementatie Leidraad Oefen, incl. realistisch oefenen
- 1.21 Actualisering rampenplan en houden van oefeningen

2.2

Volledigheid, consistentie en de formulering van de doelen

Tabel 2.2

OPENBARE ORDE EN VEILIGHEID

*Wat willen we bereiken?*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als Effect
Programmadoel	2	4	1
Beleidsdoel	4	2	2

*Wat gaan we daarvoor doen?*

Prestaties	4	4	n.v.t.
------------	---	---	--------

2.2.a

*Programmadoel*

Het programmadoel is de inleidende alinea uit het beleidsplan 2002 - 2006. Het programmadoel is dus goed consistent. Na de vergelijking constateren wij wel dat de volledigheid onvoldoende is, omdat de beoogde resultaten en doelen uit het beleidsplan niet terugkomen in het programma.

De formulering als maatschappelijk effect van het programmadoel is slecht. Ten eerste staat er in de formulering in de begroting "Het programma Openbare orde en veiligheid omvat openbare orde en veiligheid" (p. 7), dit is geen doelstelling. Verderop in het doel worden twee activiteiten geformuleerd; "het verbeteren van" en "de vermindering van". Ook hier geldt weer dat er een goed als effect geformuleerd programmadoel staat in het beleidsplan, namelijk: "Een veilig Halderberge voor iedereen." Dit is echter in de begroting niet zo overgenomen. In plaats daarvan is gekozen voor de inleidende zin, wat geen beoogd effect is.

2.2.b

*Beleidsdoel*

Er is voor dit veelomvattende programma maar één beleidsdoel geformuleerd. Dat staat echter niet apart vermeld maar moet uit de tekst worden gehaald. Voor duidelijkheid is het beleidsdoel door ons uitgebreid met het beschreven uitgangspunt "op basis van samenwerking (...) het zo veilig mogelijk maken van Halderberge". Dit is niet gebruikelijk maar maakt het doel ten eerste inzichtelijker en beter bruikbaar voor het onderzoek.

Het beleidsdoel is goed volledig ten opzichte van het programmadoel. Het is zelfs zo dat het beleidsdoel veel meer omvat dan het programmadoel. Dit leidt ertoe dat de consistentie onvoldoende scoort omdat het hoger liggende doel minder abstract is dan het onderliggende beleidsdoel. Dit komt de hiërarchie van de doelenstructuur niet ten goede.

De formulering als effect scoort onvoldoende omdat er geen maatschappelijke situatie wordt beschreven in het doel. De formulering is die van een activiteit. Er wordt wel aandacht besteedt aan de maatschappelijke situatie "samenwerking tussen de burgers en de gemeente", waardoor niet de score 'slecht' is toegekend.

2.2.c

*Prestaties*

Het beleidsdoel is veelomvattend. Het verwijst namelijk naar het reeds ingezette integrale veiligheidsbeleid. Daarnaast wijst het zowel burgers als de gemeente als actoren aan. De prestaties zijn allemaal onder dit beleidsdoel te scharen en dus goed consistent. Ook de volledigheid is goed omdat het beleidsdoel inderdaad leidt tot de genoemde prestaties.

De prestaties zijn echter niet helder en apart van elkaar gepresenteerd. Steeds moet er in de tekst gezocht worden naar voorgenomen activiteiten. Vervolgens zouden we deze activiteiten terug moeten vinden in de tabel (p. 10). Het valt echter op dat de prestaties opgenomen in de tekst niet allemaal in de tabel staan onder 'Activiteiten 2006' en dat sommige activiteiten weer niet in de tekst teruggevonden worden. De prestaties die op de diverse plaatsen in het programma zijn weergegeven zijn echter wel volledig en consistent.

2.3

**Het Smartgehalte van de doelen**

**Tabel 2.3**

OPENBARE ORDE EN VEILIGHEID

*Wat willen we bereiken?*

Beleidsdoel	S	M	R	T
1. Voortzetting van het reeds ingezette integrale veiligheidsbeleid; op basis van samenwerking tussen de burgers en de gemeente nader invulling geven aan het zo veilig mogelijk maken van Halderberge.	3	1	3	2

**Prestaties**

1.1 Voor 2006 zal het project "Doe Effe Normaal" blijven bestaan	4	2	3	2
1.2 Additioneel politietoezicht	3	1	2	2
1.3 Criminaliteitspreventie (w.o. politiekeurmerk)	3	1	2	2
1.4 Beheersen jeugdoverlast conform plan van aanpak	4	1	2	2
1.5 Preventie en repressie drugsgebruik en overlast	3	1	2	2
1.6 Implementatie Veilig Honk	3	1	1	2
1.7 Deelname Buro Halt	4	1	2	2
1.8 Deelname advies en steunpunt Huiselijk Geweld West Brabant	4	1	2	1
1.9 Advisering op de bouwplannen (ten behoeve van vergunningverlening)	4	1	2	1

Prestaties (vervolg)	S	M	R	T
1.10 De bijdrage van de preventisten geldt voor de planontwikkelingen (pro-actie) van nieuwe (bedrijf)terreinen	3	1	2	1
1.11 De controles en handhaving moeten plaats vinden door personeel dat duidelijk herkenbaar is als brandweerpersoneel	4	1	2	1
1.12 Het oefenen maar ook de voorbereiding op repressieve inzetten	4	1	2	1
1.13 De totstandkoming van zowel het brandkranenboek als de bereikbaarheidskaarten	4	2	2	1
1.14 De huidige apparatuur (brandweeralameringsysteem) in bedrijf houden	4	1	3	1
1.15 Zorg voor voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten	3	1	2	2
1.16 Advisering van en controle op gebruiksvergunningen	4	1	2	2
1.17 Verder ontwikkelen van territoriale Congruentie	3	1	1	2
1.18 Verdere ontwikkeling van het Project P 2000	3	1	2	2
1.19 C2000	2	1	2	2
1.20 Evaluatie Implementatie Leidraad Oefen, incl. realistisch oefenen	4	1	2	2
1.21 Actualisering rampenplan en houden van oefeningen	4	1	2	1

2.3.a

#### *Beleidsdoel*

Het beleidsdoel scoort voldoende op specificiteit. Er wordt verwezen naar o.a. de Kadernota Integrale Veiligheid, voor de uitgangspunten. Deze punten zouden voor de volledigheid opgenomen moeten worden in de programmabegroting. Ten eerste omdat dat inzicht biedt. Ten tweede omdat er 'onder andere' naar verschillende nota's wordt verwezen; er zijn dus nog andere relevante beleidsstukken?

De meetbaarheid scoort slecht omdat er geen enkele indicatie is van wat de uitvoerders gaan doen. De uitgangspunten ontbreken waardoor de meetbaarheid helemaal niet aan bod komt.

Het realiteitsgehalte scoort voldoende omdat er verwezen wordt naar verschillende nota's en jaarplannen. Deze geven vast informatie over hoe het beleidsdoel gerealiseerd zal worden.

De tijdsgebondenheid scoort onvoldoende. Dit hangt samen met bovenstaande redenen. Omdat er in ieder geval verwezen wordt naar een nota en de begroting geldt voor 2006, scoort de inhoud van het programma niet 'slecht' maar 'onvoldoende' op deze norm.

2.3.b

*Prestaties*

Een algemene opmerking bij de prestatieafspraken is dat deze niet steeds als activiteit worden geformuleerd. "Additioneel politietoezicht" is daarvan een voorbeeld. Dit is geen volledige formulering. Betreft het de mogelijkheid tot additioneel politietoezicht te onderzoeken of in te zetten? Waar en wanneer worden ook niet duidelijk, niet uit de prestatie en niet uit de tekst.

De prestaties scoren gemiddeld goed op specificiteit. Op zich is het steeds duidelijk waar de prestatie over gaat, toch zijn er betere en slechtere te onderscheiden. Beter is bijvoorbeeld: "Voor 2006 zal het project "Doe Effe Normaal" blijven bestaan".

De meetbaarheid van de prestaties scoort gemiddeld slecht, omdat er geen aandacht is besteed aan output – indicatoren.

Het realiteitsgehalte van de prestaties scoort onvoldoende. Ook de tijdsgebondenheid van de prestaties scoort slecht tot onvoldoende. Er wordt wel verwezen naar nota's en plannen om de planning, dus tijdsgebondenheid, van prestaties te achterhalen: "Voor een planning van de diverse activiteiten wordt korthedshalve naar deze nota's en plannen verwezen." (p. 9) Dit gebeurt ook bij het beleidsproduct "Politie": "Zie concept Veiligheidsjaarplan 2006". Bij de prestaties kunnen ten minste maanden of kwartalen, waarin de prestatie behaald moet zijn, worden opgenomen.

2.4

**Specificatie van de kosten**

**Tabel 2.4**

OPENBARE ORDE EN VEILIGHEID

*Wat gaat dat kosten?*

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

De kosten voor de verschillende beleidsproducten worden niet gegeven. Wel wordt er een budget voor 'Integrale Veiligheid' vermeld. Daarnaast wordt er geen onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatkosten (personele/ materiele kosten en kosten uit de inzet van beleidsinstrumenten). Ook zijn er geen indicatoren voor doelmatigheid.

2.5

**Leesbaarheid**

**Tabel 2.5**

OPENBARE ORDE EN VEILIGHEID

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	2
Relevantie	2
Begrip	4

Het programma scoort onvoldoende op 'Zelfstandig leesbaar'. Er wordt namelijk steeds verwezen naar nota's voor informatie op hoofdlijnen. Deze zou idealiter in de programmabegroting moeten staan. Voor dit programma geldt dit met name wanneer het gaat om het Smart-gehalte van de prestaties.

De relevantie scoort eveneens onvoldoende. De tekst is zo summier dat relevante informatie juist ontbreekt.

Het begrip van de tekst is goed, dat wil zeggen dat er sprake is van helder taalgebruik.

## 2.6

### **Meest wenselijke verbeteringen**

- De doelen in volgorde van abstractie formuleren zodat er een consistente doelenhiërarchie ontstaat
- Het formuleren van een (abstract) programmadoel als gewenst maatschappelijk effect/ overnemen van het beoogde resultaat uit het beleidsplan
- Het formuleren van subdoelen zodat de veelheid aan prestaties geordend kan worden
- Het overzichtelijk presenteren van prestaties
- Prestaties formuleren als activiteit waarin aandacht wordt besteed aan de meetbaarheid en tijdsgebondenheid
- Output - indicatoren opnemen
- Relevante en kernachtige informatie overnemen uit de nota's etc. teneinde de prestaties specifieker en de tekst beter zelfstandig leesbaar te maken
- De tekst en tabel (prioriteit, doelstelling, activiteiten 2005 en 2006) op elkaar aan laten sluiten
- Baten en lasten per beleidsproduct weergeven



### 3

## Onderwijs

### 3.1

#### De kwaliteit van de doelen

---

**Tabel 3.1**

---

#### ONDERWIJS

---

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

---

##### **Programmadoel**

De zorg voor de onderwijshuisvesting, het ontwikkelen van lokaal onderwijsbeleid en het stimuleren van persoonlijke ontwikkeling van diverse doelgroepen.

##### **Beleidsdoelen**

1. De profilering van de gemeente Halderberge als onderwijscentrum
2. Een voortvarende realisering van deerschikking van basisscholen in Oudenbosch
3. De ontwikkeling en uitvoering van een geïntegreerd onderwijsachterstandenbeleid

---

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

---

##### **Prestaties**

- 2.1 Nieuwbouw basisschool de Klinkert
  - Onder voorbehoud van de besluitvorming van het IHP (Integraal HuisvestingsPlan) zal er uitwerking van het IHP in 2006 plaatsvinden
  - In de betreffende scholen (scholen waarvoor nieuwbouw is voorzien) zal alleen een brandmeld- en ontruimingsinstallatie worden geïnstalleerd
  - Naar de gebruikers van de betreffende scholen dient aangegeven te worden dat de scholen niet onveilig zijn
- 3.1 GOA - plan/ jaarschijf wordt uitgevoerd
- 3.2 Voor schooljaar 2005 - 2006 zal bbs "de Klinkert" er (het GOA - plan) als zevende school aan toegevoegd worden
- 3.3 Op basisscholen de aangevraagde taalprojecten, gericht op de leerlingen met een taalachterstand, uitvoeren
- 3.4 Op de basisscholen gaat het project Sociale Vaardigheid door
- 3.5 In het voortgezet onderwijs loopt in het kader van terugdringen van het schoolverzuim en het voortijdig schoolverlaten het traject "Interne Traject Begeleiding" (ITB) en het Schoolmaatschappelijk Werk
- 3.6 Voor de GOA-planperiode 2006 - 2010 zullen ook, met name vanwege de bezuinigingen, nieuwe afspraken gemaakt moeten worden met de schoolbesturen.
- 3.7 In het nieuw uit te werken gemeentelijk GOA - beleid (...)

3.2

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

**Tabel 3.2**

ONDERWIJS

*Wat willen we bereiken?*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als effect
Programmadoel	4	4	1
Beleidsdoelen	4	4	3

*Wat gaan we daarvoor doen?*

Prestaties	3	3	n.v.t.
------------	---	---	--------

3.2.a

*Programmadoel*

Wanneer wij de inhoud van het beleidsplan 2002 - 2006 vergelijken met het programmadoel constateren wij dat deze goed volledig en consistent zijn met elkaar. Er is sprake van dezelfde doelstellingen met een iets andere formulering maar de strekking is hetzelfde.

Het programmadoel is geen doelstelling maar wederom een inleiding tot het programma. Het is namelijk ook de eerste zin uit het beleidsplan 2002 - 2006. Het programmadoel van 'Onderwijs' scoort slecht op de norm formulering als effect, terwijl ook hier weer de beoogde resultaten/effecten, uit het beleidsplan, een goede basis zijn voor de formulering van een overkoepelend, effect - georiënteerd programmadoel.

3.2.b

*Beleidsdoelen*

De beleidsdoelen zijn goed volledig met het programmadoel. Ook de consistentie scoort goed. De formulering als effect scoort voldoende.

3.2.c

*Prestaties*

De prestaties zijn gemiddeld voldoende volledig. Maar voor het beleidsdoel "De profilering van de gemeente Halderberge als onderwijscentrum" zijn helemaal geen activiteiten geformuleerd. Dit haalt de score een punt naar beneden.

De prestaties zijn voldoende consistent met de beleidsdoelen. Er zijn twee onderwerpen niet in de beleidsdoelen terug te vinden: het Integraal HuisvestingsPlan en de brandveiligheid van het basisonderwijs. Deze hebben een raakvlak met het beleidsdoel "Een voortvarende realisering van deerschikking van basisscholen in Oudenbosch" maar dit dekt niet de lading voor deze prestaties.

3.3

Het Smartgehalte van de doelen

Tabel 3.3

ONDERWIJS

*Wat willen we bereiken?*

Beleidsdoel	S	M	R	T
1. De profilering van de gemeente Halderberge als onderwijscentrum	3	1	1	1
2. Een voortvarende realisering van de herschikking van basisscholen in Oudenbosch	4	3	4	4
3. De ontwikkeling en uitvoering van een geïntegreerd onderwijsachterstandenbeleid	4	3	4	4

Prestaties

2.1 Nieuwbouw basisschool de Klinkert	4	4	4	2
- Onder voorbehoud van de besluitvorming van het IHP (Integraal HuisvestingsPlan) zal er uitwerking van het IHP in 2006 plaatsvinden	4	4	4	2
- In de betreffende scholen (scholen waarvoor nieuwbouw is voorzien) zal alleen een brandmeld- en ontruimingsinstallatie worden geïnstalleerd	4	3	4	2
- Naar de gebruikers van de betreffende scholen dient aangegeven te worden dat de scholen niet onveilig zijn	4	2	2	2
3.1 GOA - plan/ jaarschijf wordt uitgevoerd	4	3	4	2
3.2 Voor schooljaar 2005 - 2006 zal bbs "de Klinkert" er (het GOA - plan) als zevende school aan toegevoegd worden	4	4	4	3
3.3 Op basisscholen de aangevraagde taalprojecten, gericht op de leerlingen met een taalachterstand, uitvoeren	4	2	4	2
3.4 Op de basisscholen gaat het project Sociale Vaardigheid door	4	2	4	3
3.5 In het voortgezet onderwijs loopt in het kader van terugdringen van het schoolverzuim en het voortijdig schoolverlaten het traject "Interne Traject Begeleiding" (ITB) en het Schoolmaatschappelijk Werk	4	2	4	3

Prestaties (vervolg)		S	M	R	T
3.6	Voor de GOA-planperiode 2006 - 2010 zullen ook, met name vanwege de bezuinigingen, nieuwe afspraken gemaakt moeten worden met de schoolbesturen	4	2	3	4
3.7	In het nieuw uit te werken gemeentelijk GOA - beleid (...)	4	4	4	4

3.3.a

#### *Beleidsdoelen*

De beleidsdoelen scoren gemiddeld goed op specificiteit. Alleen beleidsdoel 1 scoort voldoende omdat het begrip 'onderwijscentrum' niet eenduidig uitlegbaar is. Dit beleidsdoel scoort verder slecht omdat er uit de toelichting niets over beleidsvoornemens of ontwikkeling van beleid et cetera, te vinden is. Daardoor is het doel ook niet meetbaar, realistisch of tijdsgebonden.

De andere twee doelen scoren goed op realiteitsgehalte en tijdsgebondenheid omdat in de tekst duidelijk wordt hoe en wanneer deze doelen gerealiseerd worden. Een opmerking bij de meetbaarheid is dat indicatoren expliciet benoemd moeten worden. Er wordt namelijk wel aandacht besteed aan de indicatoren in de toelichtingen.

3.3.b

#### *Prestaties*

De prestaties scoren allemaal goed op specificiteit. De meetbaarheid scoort gemiddeld voldoende. Wat vooral mist is een aparte vermelding van output - indicatoren. Er wordt in de tekst zelf wel genoeg aandacht besteed aan streefwaarden hierdoor is de meetbaarheid voldoende. Hetzelfde geldt voor het realiteitsgehalte. Deze norm scoort gemiddeld zelfs goed omdat er steeds onderbouwd wordt, hoe het beleid zal worden uitgevoerd. De tijdsgebondenheid scoort gemiddeld voldoende. Er is soms wel duidelijkheid wanneer prestaties behaald moeten zijn en andere keren niet.

3.4

#### **Specificatie van de kosten**

**Tabel 3.4**

#### ONDERWIJS

#### *Wat gaat dat kosten?*

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

De kosten voor de verschillende projecten worden niet gegeven. Het Gemeentelijk Onderwijsachterstandenbeleid is de enige uitzondering. Daarnaast wordt er geen onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatkosten (personele/materiele kosten en kosten uit de inzet van beleidsinstrumenten). Ook zijn er geen indicatoren voor doelmatigheid

3.5

**Leesbaarheid**

---

**Tabel 3.5**

---

ONDERWIJS

---

*Leesbaarheid*

---

Zelfstandig leesbaar	4
Relevantie	4
Begrip	4

---

Het programma 'Onderwijs' is goed zelfstandig leesbaar. De hoofdlijnen van beleid zijn inzichtelijk en ook de relevante beleids marges (nota's, plannen et cetera) worden genoemd. Informatie daaruit, die van belang is voor het programma, is opgenomen in de tekst. De relevantie scoort ook goed omdat alle informatie in de tekst van belang is voor de begroting van 2006. Er wordt wel eens teruggeblikt maar dit is tegelijkertijd van belang voor het huidige en voorgenomen beleid. De tekst scoort tevens goed op begrip. Er is geen sprake van wollig taalgebruik en overbodige vaktermen.

3.6

**Meest wenselijke verbeteringen**

- Beleidsdoelen vertalen naar prestaties/activiteiten
- Prestaties formuleren n.a.v. beleidsdoelen
- Het opnemen van indicatoren
- De baten en lasten per beleidsproduct vermelden

## 4

# Sociale voorzieningen en maatschappelijke dienstverlening

### 4.1

#### De kwaliteit van de doelen

Tabel 4.1

#### SOCIALE VOORZIENINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE DIENSTVERLENING

*Wat willen we bereiken?*

##### Programmadoel

De subsidiering van welzijnsinstellingen, de zorg voor een adequaat voorzieningenniveau, het op weg helpen van inwoners naar werk, het bestrijden van armoede en het verstrekken van bijstand en maatschappelijke diensten

##### Beleidsdoelen

1.
  - Het instellen van een onderzoek naar de mogelijkheden tot instelling van budgetfinanciering voor de grotere professionele instellingen en het met ingang van 2003 geleidelijk aanpassen van de subsidies van de kleinere vrijwilligersinstellingen aan de loon- en prijsontwikkelingen
  - Budgetsubsiëring aan de hand van prestatiemeting
2.
  - Het instellen van een onderzoek naar het voor de kernen noodzakelijk voorzieningenniveau; daarbij wordt gestreefd naar een volledig behoud van de noodzakelijke voorzieningen van zorg- en dienstverleningsinstellingen in de kleinste kernen
  - Het op peil houden van het voorzieningenniveau in alle kernen
3.
  - Het instellen van een onderzoek naar de efficiency van het gevoerde uitstroombelief
  - Realiseren uitstroom naar werk
4.
  - Het continueren van het reeds ingezette ouderenbeleid, e.e.a. in het kader van de toenemende vergrijzing
  - Uitvoering van de nota Ouderen in beeld
5.
  - Het ongewijzigd voortzetten van het reeds ingezette privatiseringsbeleid
  - Optimaal gebruik van accommodaties, zoveel mogelijk onder verantwoordelijkheid van particulier initiatief
6.
  - Het ongewijzigd voortzetten van het reeds ingezette armoedebeleid en het beleid voor zwakkeren in de Halderbergse samenleving
  - Armoedeval beperken dan wel voorkomen
  - Schuldhulpverlening: alle inwoners hulp bieden bij problematische schuldsituaties
  - Bijzondere Bijstand: is bedoeld voor inwoners die over te weinig financiële middelen beschikken en daarom zelf bijzondere kosten niet kunnen betalen.
  - Mogelijkheden bieden tot maatschappelijke participatie
7.
  - Het bevorderen van de jeugdparticipatie, het continueren van het beleid gericht op preventie, het centraal stellen van de vraagsturing en het in het kader van de "Brede School-gedachte" in samenwerking met de kinderopvangcentra en peuterspeelzalen realiseren van educatieve kindercentra
  - Bevorderen van het welzijn van alle jongeren in Halderberge

---

*Wat gaan we daarvoor doen?*

---

**Prestaties uit de tekst**

- 1.1 Na vaststelling van de begroting zullen door het college de subsidiebeschikkingen aan de afzonderlijke instellingen worden afgegeven.
- 2.1 Zorgen dat de jeugd, ouderen en gehandicapten van Halderberge de vereiste zorg krijgen en daartoe gericht middelen inzetten.
- 2.2 Zorgen voor het instandhouden van de basisvoorzieningen (de gemeente als initiatiefnemer).
  - Bevorderen dat de inwoners van Halderberge zich kunnen ontplooiën en hun vaardigheden kunnen ontwikkelen, waartoe alle jeugdactiviteiten worden gerekend (de gemeente als regisseur: partijen bij elkaar brengen, samenwerking stimuleren en indien mogelijk middelen inzetten).
  - Overlaten aan de inwoners dat er activiteiten plaatsvinden op het gebied van recreatie, sportbeoefening en cultuur (de gemeente laat los en bouwt inzet van middelen af).
- 2.3 Vanuit de gemeente Halderberge wordt deelgenomen in de werkgroep normen voor voorzieningen.
  - 7.1 De bestuurlijke en inhoudelijke samenwerking tussen basisonderwijs, peuterspeelzaalwerk en kinderopvang wordt middels de Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE) ook in 2006 verder voortgezet.
  - 7.2 De mogelijkheden en voorwaarden voor de door de Stichting Peuterspeelzalen Halderberge aangekondigde uitbreiding van de samenwerking met de Stichting Het Barlake worden onderzocht.
  - 7.3 In 2006 zal het nieuwe gemeentelijk GOA - beleid, rekening houdend met de landelijke kaders, worden voorbereid en tot uitvoering gebracht.
  - 7.4 Informatievoorziening aan ouders, kinderen en jeugdigen over opvoeden en opgroeien
  - 7.5 Signaleren van problemen door instellingen als jeugdgezondheidszorg en onderwijs
  - 7.6 Toegang tot het (gemeentelijk) hulpaanbod, beoordelen en toeleiden naar voorzieningen aan de hand van de sociale kaart voor ouders, kinderen, jeugdigen en verwijzers
  - 7.7 Pedagogische hulp (advisering en lichte hulpverlening), zoals maatschappelijk werk en coachen van jongeren
  - 7.8 Coördineren van zorg in het gezin op lokaal niveau
  - 7.9 in 2006 zal een geactualiseerd jeugdbeleid in uitvoering worden genomen
  - 7.10 De gemeente Halderberge is één van de gemeenten die deelneemt aan de landelijke operatie Jong.

**Prestaties uit de tabel van het programma**

- 1.2 Nader onderzoek van de activiteiten en budgetten van de professionele instellingen
- 1.3 Ingezette lijn prestatiegericht subsidiëren voortzetten
- 2.4 Kadernota t.b.v. raadsdiscussie
  - 3.1 40 uitstromers
- 4.1 Bewaken van de uitvoering van het uitvoeringsprogramma van het masterplan Welzijn, wonen en zorg aan de hand van de afgesloten intentieovereenkomsten.
  - Voor de invoering van de WMO dient er beleid te worden bepaald en dienen verordeningen te worden vastgesteld
  - Uitvoering [van de WMO]\* zal wellicht deels regionaal kunnen plaatsvinden.

\* Opmerking bij de tabel: Sommige doelstellingen zijn zo algemeen dat niet duidelijk is bij welk beleidsterrein ze horen. Daarom is de tekst tussen [...] ter verduidelijking toegevoegd.

- 4.2 De Stichting Ouderenplatform Halderberge blijft het klankbord van vertegenwoordigers van ouderen in de gemeente ten behoeve van het lokale ouderenbeleid en het lokale zorgbeleid.
- 4.3 Gevolg geven aan de evaluatie van het beleid en de geformuleerde vervolgtactiviteiten.
- 6.1 Evalueren en eventueel aanpassen binnen de mogelijkheden van de WWB [Armoedeval]
- 6.2 Evalueren en a.d.h.v. opgaven van de betrokken partijen aanpassen [Schuldhulpverlening]
- 6.3 De diverse onderdelen zoals collectieve aanvullende ziektekostenverzekering, en categoriale bijzondere kosten, evalueren en aanpassen
- 6.4 Evalueren en eventueel aanpassen [mogelijkheden tot maatschappelijke participatie]
- 7.11 Wanneer in 2006 een jeugdcentrum Oudenbosch een feit geworden zal zijn, zal met de betrokken ketenpartners afspraken gemaakt worden over de samenwerking en de activiteiten in het jeugdcentrum
- 7.12 In 2006 zal verder worden vormgegeven aan de sluitende aanpak voor jongeren van 0-19 jaar en de samenwerking van de verschillende ketenpartners
- 7.13 Ook zal worden getracht zowel in- als extern verbindingen te leggen tussen de verschillende beleidsterreinen betreffende jeugd.
- 7.14 Bij het te realiseren jeugdloket zal invulling gegeven worden aan de rol van de gemeente als regisseur en coördinator van de jeugdketen
- 7.15 In samenwerking met de ketenpartners zal in 2006 worden getracht om naschoolse opvang en een time-out voorziening voor jongeren in de middelbare schoolleeftijd te realiseren
- 7.16 Verwacht wordt dat er naast inloop en het organiseren van activiteiten van het jongerenwerk o.a. zal zorgdragen voor de invulling of ondersteuning van jeugdparticipatie, buitenschoolse opvang en huiswerkbegeleiding
- 7.17 Dit [sociale trainingen aan leerkrachten] wordt in 2006 vervolgd
- 7.18 Er zal in 2006 verder vorm gegeven worden aan de jeugdparticipatie voor jongeren tussen de 10 en 18 jaar. Hierbij kan worden gedacht aan de rol van leerlingraden.

4.2

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

**Tabel 4.2**

SOCIALE VOORZIENINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE DIENSTVERLENING

*Wat willen we bereiken?*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als effect
Programmadoel	3	4	2
Beleidsdoelen	4	3	2

*Wat gaan we daarvoor doen?*

Prestaties	2	2	n.v.t.
------------	---	---	--------



4.2.a

*Programmadoel*

Het programmadoel is, net als in voorgaande programma's, de eerste zin uit het beleidsplan 2002 – 2006. Na vergelijking van het beleidsplan met het programmadoel constateren wij dat de volledigheid en consistentie goed zijn. Het programmadoel is namelijk letterlijk overgenomen uit het beleidsplan. Een stap verder is dat zelfs de beleidsdoelen uit het programma letterlijk zijn overgenomen van de tekst onder de kop 'wat willen we bereiken?' in het beleidsplan.

De formulering als effect van het programmadoel is als onvoldoende beoordeeld. Het programmadoel is geen doelstelling maar een inleiding tot het programma: "Het programma Sociale voorzieningen en maatschappelijke dienstverlening omvat (...)" (p.27). Vervolgens geeft het programmadoel een opsomming van activiteiten en beschrijft het geen wenselijke maatschappelijke situatie. Ook hier geldt weer dat de beoogde resultaten/ effecten uit het beleidsplan een goed uitgangspunt zijn voor de formulering van een overkoepelend programmadoel of zo overgenomen kunnen worden als zijnde programmadoelen. Dit wordt echter niet gedaan.

4.2.b

*Beleidsdoelen*

De plaatsing in de tekst en de formuleringen van de beleidsdoelen behoeven extra aandacht. In de doelenboom (tabel 4.1) zijn zeven beleidsdoelen opgenomen. Onder elk punt, dus van 1 t/m 7, staan meerdere doelen. Dit komt omdat er in de tekst andere doelen staan als in de tabel. Toch zijn deze doelen als zijnde dezelfde bedoeld en daarom hebben wij ze naast elkaar opgenomen in de doelenboom en omdat zo de verschillen in één oogopslag duidelijk worden.

Er is ten eerste een verschil in onderwerp van de beleidsdoelen te constateren. Dit geldt voor de eerste drie beleidsdoelen. Een voorbeeld: "Het instellen van een onderzoek naar de mogelijkheden tot instelling van budgetfinanciering (...)" en "Budgetsubsiëring aan de hand van prestatiemeting". Bij het eerste doel gaat het om het doen van een onderzoek en bij het tweede doel gaat het werkelijk om de budgetfinanciering. Dit verschil in onderwerp maakt de relatie tussen de tekst en de tabel en zo de hele doelenstructuur minder begrijpelijk.

Ten tweede zijn de doelen van een ander abstractieniveau. Dit geldt vooral voor het beleidsdoel: "het ongewijzigd voortzetten van het reeds ingezette armoedebeleid en het beleid voor zwakkeren in de Halderbergse samenleving". In de tabel vinden we hiervoor onder andere: "armoedeval beperken dan wel voorkomen" en "Schuldhulpverlening: alle inwoners hulp bieden bij problematische schuldsituaties." Het eerste doel is duidelijk abstracter dan de laatste twee; toch worden ze in het programma op hetzelfde niveau gezet. Dit is verwarrend omdat zo het verschil tussen beleidsdoelen en prestaties niet duidelijk is. Daarentegen is dit een goed voorbeeld van hoe er met subdoelen gewerkt kan worden. Het onderwerp armoedebeleid wordt onderverdeeld in armoedeval, schuldhulpverlening, bijzondere bijstand en maatschappelijke participatie. Wanneer voor deze subonderwerpen duidelijke subdoelstelling worden geformuleerd, kunnen hier ook weer specifieke prestaties aan worden verbonden. Een laatste punt is dat er gebruik wordt gemaakt van andere terminologie. Een voorbeeld hiervan is: "Het ongewijzigd voortzetten (...) privatiseringsbeleid" en "Optimaal gebruik van (...) onder verantwoordelijkheid van particulier initiatief." Deze doelen horen, als gevolg van de 'tekst-tabel-indeling', bij elkaar maar het is niet begrijpelijk; is privatisering wel precies hetzelfde als particulier initiatief?

De volledigheid van de beleidsdoelen ten opzichte van het programmadoel is goed. De consistentie scoort voldoende. Dit komt omdat niet alle beleidsdoelen een directe

vertaling zijn van het programmadoel. Een voorbeeld is het privatiseringsbeleid; dit komt in het programmadoel niet specifiek naar voren.

De formulering als maatschappelijk effect scoort onvoldoende. Dit komt omdat er geen sprake is van het doelstellen van een gewenste maatschappelijke situatie maar de doelen vaak als activiteiten beschreven worden, zoals deze formuleringen: "Het instellen van..." en "Het ongewijzigd voortzetten van...". Dit is bij alle beleidsdoelen, in meer of mindere mate, het geval.

Daarom geeft de rekenkamer hier een tweetal voorbeelden van formuleringen die wel goed zouden scoren als het gaat om maatschappelijk effect.

1. "Het ongewijzigd voortzetten van het reeds ingezette armoedebeleid en het beleid voor zwakkeren in de Halderbergse samenleving." Beter is: In 2009 zijn de prioriteiten, van het in 2005 ingezette armoedebeleid en beleid voor zwakkeren in de Halderbergse samenleving, behaald.
2. "Schuldhulpverlening: alle inwoners hulp bieden bij problematische schuldsituaties". Beter is: In 2006 verleent de gemeente hulp aan alle inwoners met problematische schuldsituaties.

4.2.c

#### *Prestaties*

Net als bij de beleidsdoelen komen ook de prestaties uit de tekst en de tabel niet met elkaar overeen. Wat opvalt, is dat voor het ene beleidsdoel (7) maar liefst achttien prestaties zijn geformuleerd en voor het andere (5) helemaal geen prestaties zijn vermeld. De volledigheid van de prestaties beoordelen wij daarom uiteindelijk als onvoldoende.

Ook de consistentie van de prestaties scoort onvoldoende. Dit komt omdat er verschillende prestaties zijn die niet te herleiden zijn tot een beleidsdoel. Een voorbeeld is: "Bevorderen dat de inwoners van Halderberge zich kunnen ontplooiën en hun vaardigheden kunnen ontwikkelen, waartoe alle jeugdactiviteiten worden gerekend (de gemeente als regisseur: partijen bij elkaar brengen, samenwerking stimuleren en indien mogelijk middelen inzetten)." Deze activiteit heeft als doelgroep 'de inwoners van Halderberge', wanneer we kijken naar de beleidsdoelen vinden we geen doel terug dat betrekking heeft op alle inwoners.

4.3

#### Het Smartgehalte van de doelen

Tabel 4.3

#### SOCIALE VOORZIENINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE DIENSTVERLENING

*Wat willen we bereiken?*

Beleidsdoelen	S	M	R	T
1. • Het instellen van een onderzoek naar de mogelijkheden tot instelling van budgetfinanciering voor de grotere professionele instellingen en het met ingang van 2003 geleidelijk aanpassen van de subsidies van de kleinere vrijwilligersinstellingen aan de loon- en prijsontwikkelingen	4	2	2	2
• Budgetsubsiëring aan de hand van prestatiemeting	3	3	3	2

Beleidsdoelen (vervolg)		S	M	R	T
2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het instellen van een onderzoek naar het voor de kernen noodzakelijk voorzieningenniveau; daarbij wordt gestreefd naar een volledig behoud van de noodzakelijke voorzieningen van zorg- en dienstverleningsinstellingen in de kleinste kernen</li> <li>Het op peil houden van het voorzieningenniveau in alle kernen</li> </ul>	4	2	2	2
3.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het instellen van een onderzoek naar de efficiency van het gevoerde uitstroombesleid</li> <li>Realiseren uitstroom naar werk</li> </ul>	4	2	2	2
4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het continueren van het reeds ingezette ouderenbeleid, e.e.a. in het kader van de toenemende vergrijzing</li> <li>Uitvoering van de nota Ouderen in beeld</li> </ul>	4	2	3	2
5.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het ongewijzigd voortzetten van het reeds ingezette privatiseringsbeleid</li> <li>Optimaal gebruik van accommodaties, zoveel mogelijk onder verantwoordelijkheid van particulier initiatief</li> </ul>	2	1	1	2
6.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het ongewijzigd voortzetten van het reeds ingezette armoedebeleid en het beleid voor zwakkeren in de Halderbergse samenleving</li> <li>Armoedeval beperken dan wel voorkomen</li> <li>Schuldhelpverlening: alle inwoners hulp bieden bij problematische schuldsituaties</li> <li>Bijzondere Bijstand: is bedoeld voor inwoners die over te weinig financiële middelen beschikken en daarom zelf bijzondere kosten niet kunnen betalen.</li> <li>Mogelijkheden bieden tot maatschappelijke participatie</li> </ul>	4	2	2	2
7.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het bevorderen van de jeugdparticipatie, het continueren van het beleid gericht op preventie, het centraal stellen van de vraagsturing en het in het kader van de "Brede School-gedachte" in samenwerking met de kinderopvangcentra en peuterspeelzalen realiseren van educatieve kindercentra</li> <li>Bevorderen van het welzijn van alle jongeren in Halderberge</li> </ul>	4	2	3	2
<b>Prestaties uit de tekst</b>					
1.1	Na vaststelling van de begroting zullen door het collegede subsidiebeschikkingen aan de afzonderlijke instellingen worden afgegeven.	4	2	3	3
2.1	Zorgen dat de jeugd, ouderen en gehandicapten van Halderberge de vereiste zorg krijgen en daartoe gericht middelen inzetten.	4	2	3	2

Prestaties uit de tekst (vervolg)		S	M	R	T
2.2	Zorgen voor het instandhouden van de basisvoorzieningen (de gemeente als initiatiefnemer).	4	2	2	2
-	Bevorderen dat de inwoners van Halderberge zich kunnen ontplooiën en hun vaardigheden kunnen ontwikkelen, waartoe alle jeugdactiviteiten worden gerekend (de gemeente als regisseur: partijen bij elkaar brengen, samenwerking stimuleren en indien mogelijk middelen inzetten).	4	2	2	2
-	Overlaten aan de inwoners dat er activiteiten plaatsvinden op het gebied van recreatie, sportbeoefening en cultuur (de gemeente laat los en bouwt inzet van middelen af).	4	2	2	2
2.3	Vanuit de gemeente Halderberge wordt deelgenomen in de werkgroep normen voor voorzieningen.	4	3	2	2
7.1	De bestuurlijke en inhoudelijke samenwerking tussen basisonderwijs, peuterspeelzaalwerk en kinderopvang wordt middels de Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE) ook in 2006 verder voortgezet.	4	2	2	2
7.2	De mogelijkheden en voorwaarden voor de door de Stichting Peuterspeelzalen Halderberge aangekondigde uitbreiding van de samenwerking met de Stichting Het Barlake worden onderzocht.	4	2	2	2
7.3	In 2006 zal het nieuwe gemeentelijk GOA - beleid, rekeninghoudend met de landelijke kaders, worden voorbereid en tot uitvoering gebracht.	4	2	2	2
7.4	Informatievoorziening aan ouders, kinderen en jeugdigen over opvoeden en opgroeien	4	2	2	2
7.5	Signaleren van problemen door instellingen als jeugdgezondheidszorg en onderwijs	4	2	2	2
7.6	Toegang tot het (gemeentelijk) hulpaanbod, beoordelen en toeleiden naar voorzieningen aan de hand van de sociale kaart voor ouders, kinderen, jeugdigen en verwijzers	4	2	2	2
7.7	Pedagogische hulp (advisering en lichte hulpverlening), zoals maatschappelijk werk en coachen van jongeren	4	2	2	2
7.8	Coördineren van zorg in het gezin op lokaal niveau	3	2	2	2
7.9	In 2006 zal een geactualiseerd jeugdbeleid in uitvoering worden genomen	4	2	2	2
7.10	De gemeente Halderberge is één van de gemeenten die deelneemt aan de landelijke operatie Jong.	4	2	2	4

Prestaties uit de tabel		S	M	R	T
1.2	Nader onderzoek van de activiteiten en budgetten van de professionele instellingen	3	2	2	2
1.3	Ingezette lijn prestatiegericht subsidiëren voortzetten	4	2	2	2
2.4	Kadernota t.b.v. raadsdiscussie	2	2	2	2
3.1	40 uitstromers	4	4	1	2
4.1	Bewaken van de uitvoering van het uitvoeringsprogramma van het masterplan Welzijn, wonen en zorg aan de hand van de afgesloten intentieovereenkomsten.	4	2	2	2
-	Voor de invoering van de WMO dient er beleid te worden bepaald en dienen verordeningen te worden vastgesteld	3	2	2	4
-	Uitvoering zal wellicht deels regionaal kunnen plaatsvinden	2	1	1	2
4.2	De Stichting Ouderenplatform Halderberge blijft het klankbord van vertegenwoordigers van ouderen in de gemeente ten behoeve van het lokale ouderenbeleid en het lokale zorgbeleid	4	2	2	2
4.3	Gevolg geven aan de evaluatie van het beleid en de geformuleerde vervolgactiviteiten	1	1	1	2
6.1	Evalueren en eventueel aanpassen binnen de mogelijkheden van de WWB	2	2	1	2
6.2	Evalueren en a.d.h.v. opgaven van de betrokken partijen aanpassen	1	1	1	2
6.3	De diverse onderdelen zoals collectieve aanvullende ziektekostenverzekering, en categoriale bijzondere kosten, evalueren en aanpassen	4	2	2	2
6.4	Evalueren en eventueel aanpassen	1	1	1	2
7.11	Wanneer in 2006 een jeugdcentrum Oudenbosch een feit geworden zal zijn, zal met de betrokken ketenpartners afspraken gemaakt worden over de samenwerking en de activiteiten in het jeugdcentrum	4	2	2	3
7.12	In 2006 zal verder worden vormgegeven aan de sluitende aanpak voor jongeren van 0-19 jaar en de samenwerking van de verschillende ketenpartners	4	2	2	2
7.13	Ook zal worden getracht zowel in- als extern verbindingen te leggen tussen de verschillende beleidsterreinen betreffende jeugd.	3	2	2	2

Prestaties uit de tabel (vervolg)	S	M	R	T
7.14 Bij het te realiseren jeugdloket zal invulling gegeven worden aan de rol van de gemeente als regisseur en coördinator van de jeugdketen	4	2	2	2
7.15 In samenwerking met de ketenpartners zal in 2006 worden getracht om naschoolse opvang en een time-out voorziening voor jongeren in de middelbare schoolleeftijd te realiseren	4	2	2	2
7.16 Verwacht wordt dat er naast inloop en het organiseren van activiteiten van het jongerenwerk o.a. zal zorgdragen voor de invulling of ondersteuning van jeugdparticipatie, buitenschoolse opvang en huiswerkbegeleiding	4	2	2	2
7.17 Dit wordt in 2006 vervolgd	1	1	2	2
7.18 Er zal in 2006 verder vorm gegeven worden aan de jeugdparticipatie voor jongeren tussen de 10 en 18 jaar. Hierbij kan worden gedacht aan de rol van leerlingengraden.	4	2	2	2

4.3.a

*Beleidsdoelen*

De specificiteit van de beleidsdoelen is gemiddeld voldoende. Doelen die onvoldoende en slecht scoren zijn: "Het ongewijzigd voortzetten van het reeds ingezette privatiseringsbeleid." Er wordt namelijk niet duidelijk wat het privatiseringsbeleid precies is. De prestaties die goed scoren op specificiteit doen dat omdat er zowel een gebied als doelgroep wordt geduid.

De beleidsdoelen zijn gemiddeld onvoldoende meetbaar. Een doel dat goed scoort op meetbaarheid is: "Realiseren uitstroom naar werk". In de tabel staat namelijk precies aangegeven dat er in 2006 veertig uitstromers moeten zijn. De score onvoldoende is toegekend wanneer er een werkwoord in het doel is gebruikt zoals: "het bevorderen van...".

Het realiteitsgehalte is gemiddeld onvoldoende. Dit heeft vooral te maken met het gemis van beleidsmarges, dus het noemen van en verwijzen naar nota's of iets dergelijks. Wanneer dit het geval is scoort het doel voldoende zoals bij "Uivoering van de nota Ouderen in beeld."

De tijdsgebondenheid scoort steeds onvoldoende. De argumentatie voor deze score is dat er niet apart aandacht besteed is aan de tijdspanne van de doelen. Het is duidelijk dat ze voor 2006 zijn gesteld maar een nadere aanduiding (kwartaal, maand) zou mogelijk moeten zijn.

4.3.b

*Prestaties*

De prestaties zijn gemiddeld voldoende specifiek. Meer dan de helft van de prestaties scoort goed omdat ze voor één uitleg vatbaar zijn. Er zijn echter ook een aantal prestaties die slecht scoren; dit is onder andere: "Gevolg geven aan de evaluatie van het beleid en de geformuleerde vervolgactiviteiten." De vraag is natuurlijk welk(e) beleid en vervolgactiviteiten er bedoeld worden en de doelgroep van deze activiteiten. Hoewel deze prestatie is geformuleerd in het kader van privatisering wordt ook nergens in het programma duidelijk wat hier onder verstaan wordt.

De meetbaarheid van de prestaties is gemiddeld onvoldoende. Dit komt vooral omdat er geen specifieke aandacht is gegeven aan het vermelden van output - indicatoren. Een prestatie die goed scoort is "40 uitstromers"; hier is duidelijk wat de streefwaarde is. Een prestatie die voldoende scoort is: "Vanuit de gemeente Halderberge wordt deelgenomen in de werkgroep normen voor voorzieningen." Deze prestatie zou goed scoren wanneer gemeld wordt hoe vaak deze werkgroep zich voorneemt bij elkaar te komen.

De prestaties zijn gemiddeld onvoldoende realistisch. Er worden bijna geen beleidskaders aangegeven of uitleg over hoe het vastgestelde beleid gehaald gaat worden. Wanneer dit iets minder of iets meer het geval is, wijkt de score een punt, naar beneden of boven, af.

Ook de tijdsgebondenheid van de prestaties scoort gemiddeld onvoldoende. Dit is omdat de prestaties geen tijdspanne vermelden. Dit is wel het geval bij: "De gemeente Halderberge is één van de gemeenten die deelneemt aan de landelijke operatie Jong." In de tekst blijkt namelijk dat dit project tot mei 2006 loopt.

4.4

**Specificatie van de kosten**

**Tabel 4.4**

SOCIALE VOORZIENINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE DIENSTVERLENING

*Wat gaat dat kosten?*

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

De kosten voor de verschillende prioriteiten en aandachtspunten worden alleen bij Welzijnssubsidies, Jeugd en jongeren en Kapitaallasten jeugd- en jong gegeven. De rest van de lasten worden niet vermeld. Daarnaast wordt er geen onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatkosten (personele/materiele kosten en kosten uit de inzet van beleidsinstrumenten). Ook zijn er geen indicatoren voor doelmatigheid.

4.5

**Leesbaarheid**

**Tabel 4.5**

SOCIALE VOORZIENINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE DIENSTVERLENING

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	2
Relevantie	2
Begrip	3

De leesbaarheid in zijn algemeenheid van het programma 'Sociale Voorzieningen en Maatschappelijke Dienstverlening' is net voldoende.

Het programma is onvoldoende zelfstandig leesbaar omdat de kern van informatie uit nota's en dergelijke niet is opgenomen in de tekst. Een concreet voorbeeld daarvan is: "In het uitvoeringsprogramma zijn de benodigde activiteiten geconcretiseerd." (p. 28) Deze activiteiten zijn een wezenlijk onderdeel van de doelenstructuur en horen dus in het programma vermeld te zijn. Een raadslid moet, voor deze activiteiten en ook in het algemeen, steeds andere stukken raadplegen om inzicht te krijgen in het programma. De relevantie van het programma is onvoldoende. Dit heeft twee redenen; enerzijds ontbreekt er relevante informatie en aan de andere kant wordt er nog te vaak informatie gegeven over voorgaande jaren.

Het begrip van het programma is voldoende. Er is sprake van helder en bondig taalgebruik. Een concreet voorbeeld van een slecht begrijpelijk punt is het door elkaar gebruiken van de afkortingen VVE en GOA (p. 29).

4.6

**Meest wenselijke verbeteringen**

- Het programmadoel formuleren als maatschappelijk effect geïnspireerd op de beoogde effecten uit het beleidsplan
- De doelstellingen in de tekst en tabel op elkaar afstemmen
- Het formuleren van subdoelen (zie hiervoor ook het beleidsplan)
- Volledig formuleren van doelstellingen
- Aandacht besteden aan indicatoren (meetbaarheid)
- Doelstellingen tijdsgebonden maken
- Voor het programma relevante informatie uit beleidsnota en dergelijke, opnemen in de tekst
- De kosten specificeren per doelstelling/prioriteit



## 5

## Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting

### 5.1

#### De kwaliteit van de doelen

Tabel 5.1

#### RUIMTELIJKE ORDENING EN VOLKSHUISVESTING

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

##### **Programmadoel**

Stedenbouwkundige advisering, ontwikkeling van de binnen- en het buitengebied, de realisatie van bouwlocaties en het ontwikkelen van volkshuisvestingsbeleid

##### **Beleidsdoelen**

1. De actualisering en het structureel onderhouden van alle bestemmingsplannen, e.e.a. via digitalisering van de bestemmingsplannen.
2. Het actualiseren van de vigerende volkshuisvestingnota ten behoeve van de ontwikkeling van een integrale visie op volkshuisvesting met als doel kwaliteit, duurzaamheid en keuzemogelijkheden, waarbij de bepaling van de woningbehoefte niet alleen op basis van kwantitatieve gegevens wordt bepaald, doch ook op basis van kwalitatieve aspecten van de leefomgeving.
3. Het zorgdragen voor woningbouw voor starters en senioren, waarvoor de reeds voorhanden zijnde inbreidingslocaties met voorrang dienen te worden ingezet.
4. De havenplannen dienen in totaliteit te worden versoepeld tot een uitvoerbaar niveau. Uitvoering van de plannen dient gefaseerd plaats te vinden, waarbij iedere fase op financiële haalbaarheid dient te worden beoordeeld.

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

##### **Prestaties**

- 1.1 Het ontwerpbestemmingsplan Kern Oud Gastel zal ter vaststelling worden aangeboden aan de raad in 2006
- 1.2 De bestemmingsplannen voor de kern van Oudenbosch, Hoeven, Bosschenhoofd en Stampersgat worden in 2006 in procedure gebracht.
- 1.3 Vanaf 2006 herziening van de bestemmingsplannen landelijk gebied
- 2.1 Voorziene oplevering in 2006 van bouwactiviteiten in het kader van de pilot "Bouwen binnen strakke contouren"
- 3.1 Realisatie en oplevering van woonzorgcomplexen in 2006
- 3.2 Realisatie Woongebied Opperstraat in Hoeven
- 4.1 Komen tot een door de provincie goedgekeurd saneringsplan incl. de benodigde subsidie. Voor onder andere, de sanering van het terrein van de voormalige gasfabriek.
- In 2006 uitvoering geven aan het gemeentelijk welstandsbeleid

5.2

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

**Tabel 5.2**

**RUIMTELIJKE ORDENING EN VOLKSHUISVESTING**

*Wat willen we bereiken?*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als effect
Programmadoel	4	4	1
Beleidsdoelen	2	4	2

*Wat gaan we daarvoor doen?*

Prestaties	2	3	n.v.t.
------------	---	---	--------

5.2.a

*Programmadoel*

De inleidende zin uit het beleidsplan 2002 - 2006 is overgenomen als zijnde het programmadoel. Wanneer wij de inhoud van het beleidsplan vergelijken met het programmadoel constateren wij dat deze goed volledig en consistent zijn met elkaar.

De formulering van het programmadoel is als slecht beoordeeld. Het programmadoel is geen doelstelling maar alleen een inleiding tot het programma: "Het programma Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting omvat (...)" (p. 39). Wanneer de doelenstructuur uit het beleidsplan zou worden aangehouden, kan deze score duidelijk hoger uitvallen.

5.2.b

**Beleidsdoelen**

De beleidsdoelen zijn als onvoldoende beoordeeld op volledigheid in vergelijking met het programmadoel. De navolgende delen van het programmadoel zijn niet vertaald naar de beleidsdoelen: "ontwikkeling van de kommen en het buitengebied" en "de realisatie van bouwlocaties".

De beleidsdoelen zijn goed consistent met het programmadoel omdat deze een vertaling zijn van het programmadoel.

De formulering als maatschappelijk effect scoort gemiddeld onvoldoende. Dit komt omdat er geen sprake is van het doelstellen van een gewenste maatschappelijke situatie maar de doelen vaak als activiteiten beschreven worden. Zoals deze formuleringen: "Het actualiseren van..." en "Het zorgdragen voor...". Bij beleidsdoel 2 wordt wel een maatschappelijke situatie beschreven: "met als doel kwaliteit, duurzaamheid en keuzemogelijkheden, waarbij de bepaling van de woningbehoefte niet alleen op basis van kwantitatieve gegevens wordt bepaald, doch ook op basis van kwalitatieve aspecten van de leefomgeving."

5.2.c

*Prestaties*

Een algemene opmerking is dat de prestaties "gezocht" moeten worden in de tekst. Ze zijn dus niet overzichtelijk weergegeven. De volledigheid van de prestaties is onvoldoende omdat er niet voor alles wat in de beleidsdoelen staat, prestaties zijn geformuleerd. Beleidsdoel 1 "De actualisering en het structureel onderhouden van alle bestemmingsplannen, e.e.a. via digitalisering van de bestemmingsplannen.", komt niet volledig tot uiting in de prestaties 1.1 tot en met 1.3.

De consistentie van de prestaties scoort voldoende. Dit komt omdat er één prestatie is die niet onder een beleidsdoel valt, namelijk: "In 2006 uitvoering geven aan het gemeentelijk welstandsbeleid."

5.3

**Het Smartgehalte van de doelen**

**Tabel 5.3**

**RUIMTELIJKE ORDENING EN VOLKSHUISVESTING**

*Wat willen we bereiken?*

<b>Beleidsdoelen</b>	<b>S</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>T</b>
1. De actualisering en het structureel onderhouden van alle bestemmingsplannen, e.e.a. via digitalisering van de bestemmingsplannen.	3	1	1	2
2. Het actualiseren van de vigerende volkshuisvestingnota ten behoeve van de ontwikkeling van een integrale visie op volkshuisvesting met als doel kwaliteit, duurzaamheid en keuzemogelijkheden, waarbij de bepaling van de woningbehoefte niet alleen op basis van kwantitatieve gegevens wordt bepaald, doch ook op basis van kwalitatieve aspecten van de leefomgeving.	4	1	1	2
3. Het zorgdragen voor woningbouw voor starters en senioren, waarvoor de reeds voorhanden zijnde inbreidingslocaties met voorrang dienen te worden ingezet.	4	3	3	2
4. De havenplannen dienen in totaliteit te worden versoerd tot een uitvoerbaar niveau. Uitvoering van de plannen dient gefaseerd plaats te vinden, waarbij iedere fase op financiële haalbaarheid dient te worden beoordeeld.	4	2	2	2

Beleidsdoelen	S	M	R	T
1.1 Het ontwerpbestemmingsplan Kern Oud Gastel zal ter vaststelling worden aangeboden aan de raad in 2006	4	4	4	3
1.2 De bestemmingsplannen voor de kern van Oudenbosch, Hoeven, Bosschenhoofd en Stampersgat worden in 2006 in procedure gebracht	4	4	4	4
1.3 Vanaf 2006 herziening van de bestemmingsplannen landelijk gebied	3	3	4	4
2.1 Voorziene oplevering in 2006 van bouwactiviteiten in het kader van de pilot "Bouwen binnen strakke contouren"	3	3	4	4
3.1 Realisatie en oplevering van woonzorgcomplexen in 2006	4	4	4	4
3.2 Realisatie Woongebied Opperstraat in Hoeven	4	4	4	4
4.1 Komen tot een door de provincie goedgekeurd saneringsplan incl. de benodigde subsidie. Voor onder andere, de sanering van het terrein van de voormalige gasfabriek.	4	4	4	4
- In 2006 uitvoering geven aan het gemeentelijk welstandsbeleid	2	2	2	2

5.3.a

*Beleidsdoelen*

De beleidsdoelen zijn goed specifiek. Een opmerking bij "De actualisering en het structureel onderhouden van alle bestemmingsplannen, e.e.a. via digitalisering van de bestemmingsplannen." Is dat uit de tekst niet duidelijk wordt wat 'alle bestemmingsplannen' zijn of waar die gevonden kunnen worden.

De meetbaarheid van de beleidsdoelen is gemiddeld onvoldoende. Er is geen aandacht besteed aan outcome - indicatoren. Wanneer daar in de tekst wel sprake van is, scoort het doel hoger.

Ook het realiteitsgehalte is gemiddeld onvoldoende. Dit komt vooral door te summiere toelichting op de haalbaarheid van een doel. Bij het beleidsdoel: "Het zorgdragen voor woningbouw voor starters en senioren, waarvoor de reeds voorhanden zijnde inbreidingslocaties met voorrang dienen te worden ingezet" is tamelijk inzichtelijk gemaakt hoe dit gerealiseerd gaat worden; daarom scoort deze doelstelling voldoende.

De tijdsgebondenheid van de doelen scoort steeds onvoldoende. Er worden namelijk geen concrete tijdstippen genoemd bij de prestaties. Wel zijn de prestaties allemaal terug te vinden in de tabel onder de kop 'activiteiten 2006', daarom is niet de laagste score toegekend.

5.3.b

*Prestaties*

Over de laatste prestatie, "In 2006 uitvoering geven aan het gemeentelijk welstandsbeleid" willen wij een opmerking maken. Deze is niet toegelicht in de tekst, daarom scoort deze prestatie op alle normen onvoldoende.

De prestaties scoren goed op specificiteit. De prestaties 1.3 en 2.1 scoren een punt minder omdat niet duidelijk is over welke bestemmingsplannen respectievelijk bouwactiviteiten het gaat. Bij prestatie 3.1, die gaat over woonzorgcomplexen, is in de tekst wel een toelichting gegeven.

Ook de meetbaarheid van de prestaties is gemiddeld goed. Aan het einde van 2006 kan voor elke prestatie gecontroleerd worden of de projecten, gebouwen, complexen gerealiseerd zijn. Daarom scoren prestaties 1.3 en 2.1 een punt lager omdat niet helder is over welke plannen en activiteiten het gaat.

Het realiteitsgehalte scoort steeds goed. Er wordt steeds een toelichting op de stand van zaken gegeven. De tijdsgebondenheid scoort ook steeds goed, behalve bij prestatie 1.1 waarvan wij vinden dat er een specifiekere tijdstip genoemd kan worden.

5.4

**Specificatie van de kosten**

**Tabel 5.4**

RUIMTELIJKE ORDENING EN VOLKSHUISVESTING

*Wat gaat dat kosten?*

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

De kosten voor de verschillende projecten worden niet gegeven. Daarnaast wordt er geen onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatkosten (personele/materiele kosten en kosten uit de inzet van beleidsinstrumenten). Ook zijn er geen indicatoren voor doelmatigheid.

5.5

**Leesbaarheid**

**Tabel 5.5**

RUIMTELIJKE ORDENING EN VOLKSHUISVESTING

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	2
Relevantie	2
Begrip	3

Het programma 'Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting' is voldoende zelfstandig leesbaar. Alleen het feit dat niet altijd duidelijk is over welke bestemmingsplannen of bouwprojecten het gaat, maakt dat er op deze norm iets lager is gescoord. De relevantie en begrip van de tekst zijn goed.

## 5.6

### Meest wenselijke verbeteringen

- Het programmadoel en de beleidsdoelen formuleren als maatschappelijk effect/gebruik maken van de doelenhiërarchie in het beleidsplan
- Overzichtelijk presenteren van prestaties
- Doelen volledig maken ten opzichte van hoger liggende doelen
- Aandacht besteden aan indicatoren (meetbaarheid)
- Doelstellingen Smart maken
- De kosten specificeren

## 6 Paragraaf bedrijfsvoering

### 6.1 Het Smartgehalte van de doelen

Tabel 6.1

#### BEDRIJFSVOERING

*Wat willen we bereiken?*

Doelen	S	M	R	T
<i>1. Personeel</i>				
1.1 (...) zal in 2006 de daadwerkelijke invoering van diverse personeelsinstrumenten (waaronder beoordelen, gedifferentieerd belonen) worden gerealiseerd	3	2	2	2
1.2 Hierbij zal nadrukkelijk een relatie worden gelegd met de eveneens op resultaat gerichte planning- en controlcyclus	4	2	2	2
<i>2. Organisatie</i>				
2.1 Binnen deze structuur wordt permanent, ook in 2006, gezocht naar methoden om beter samen te werken, waarbij het streven is gericht op het zoveel mogelijk zelf doen.	3	1	1	2
2.2 (...) zal ook in 2006 het projectmatig en integraal werken sterk worden gestimuleerd	3	1	2	2
<i>3. Communicatie</i>				
3.1 Standpunten, besluiten, en dergelijke, dienen te worden toegelicht binnen de bestaande overlegstructuren	3	1	2	2
3.2 Extern gericht zal het professionele karakter van communicatie steeds meer van belang worden	3	1	2	2
3.3 Het, bij het bestuur bekende, communicatiebeleidsplan bevat ter zake actiepunten, waar ook in 2006 permanente zorg aan zal worden besteed.	3	2	2	2
<i>4. Informatie &amp; Automatisering</i>				
4.1 Dit plan [Informatiebeleidsplan] dient ook voor 2006 als uitgangspunt, waarbij aangegeven dat ter zake ook nadrukkelijk wordt ingestoken op regionale samenwerking	3	2	2	2

Doelen (vervolg)	S	M	R	T
5. <i>Huisvesting</i>				
5.1. De ontwikkelingen zijn bekend; in het begrotingsjaar 2006 gaat de eerste paal de grond in	3	3	3	2

6.1.a

*Doelen*

De doelen zijn niet goed Smart geformuleerd.

De specificiteit van de doelen is gemiddeld voldoende. De meetbaarheid is gemiddeld onvoldoende. Het realiteitsgehalte scoort, net als de tijdgebondenheid, gemiddeld onvoldoende. Als toelichting bespreken we een doel dat gemiddeld onvoldoende scoort:

“Standpunten, besluiten, en dergelijke, dienen te worden toegelicht binnen de bestaande overlegstructuren”

De specificiteit is voldoende. Deze kan goed scoren wanneer er een aanzet wordt gegeven tot welke overlegstructuren er zijn of waarin deze zijn vastgelegd. De meetbaarheid van dit doel is slecht omdat er niets gemeten kan worden. Indicatoren zijn bijvoorbeeld het aantal overleggen per jaar, welke afdelingen zijn bij welke overleggen aanwezig en wat komt er aan de orde in die overleggen (besluiten, standpunten).

Het realiteitsgehalte scoort onvoldoende omdat we aan de hand van de gegeven informatie niet kunnen bepalen of het doel haalbaar is. Ook de tijdsgebondenheid is onvoldoende. Bij dit doel hangt dit samen met de meetbaarheid. Als er informatie is over wanneer overleggen plaatsvinden, scoort ook de tijdsgebondenheid beter.

6.2

**Volledigheid en consistentie van de doelen**

Na vergelijking met het programma ‘Algemeen Bestuur’ beoordelen we de volledigheid en consistentie van de paragraaf ‘Bedrijfsvoering’ als goed. Eerst de volledigheid, deze scoort goed omdat er geen informatie ontbreekt in de paragraaf. De vergelijking met het ‘Algemeen Bestuur’ maakt dat de consistentie ook goed scoort omdat daar informatie staat die terugkomt in de paragraaf. Een voorbeeld is de bestuursopdracht Dienstverlening en kwaliteitszorg.

6.3

**Leesbaarheid**

**Tabel 6.2**

**BEDRIJFSVOERING**

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	3
Relevantie	4
Begrip	4



De leesbaarheid van de paragraaf Bedrijfsvoering is gemiddeld goed. Alleen de zelfstandige leesbaarheid scoort voldoende. Dit komt omdat niet alles, zonder het raadplegen van andere documenten, volledig inzichtelijk is.

Een voorbeeld is de organisatiestructuur die sinds juni 2001 vastligt. Een nieuw raads-lid kent deze structuur niet en wil daarover in ieder geval kernachtige informatie lezen. De relevantie van de tekst is, evenals het begrip, goed. Er staat geen overbodige informatie in het programma en ook het taalgebruik is begrijpelijk.

#### 6.4

##### **Meest wenselijke verbeteringen**

- Doelen Smart formuleren
- Informatie uit plannen en andere relevante stukken kernachtig opnemen in de tekst

7

**Paragraaf grondbeleid**

7.1

**Het Smartgehalte van de doelen**

**Tabel 7.1**

BEDRIJFSVOERING

*Wat willen we bereiken?*

Doelen	S	M	R	T
1. Het grondbeleid is "dienstbaar" aan ruimtelijk beleid voor wonen, werken en recreëren	4	2	4	2
2. De gemeente kiest in principe voor een actief grondbeleid	4	2	4	2
3. De gemeente kiest alleen voor PPS-constructies indien dit een duidelijke meerwaarde biedt ten opzichte van traditionele opdrachtgever-opdrachtnemer realties en de partij waarmee de PPS wordt overwogen voldoende vertrouwen biedt	4	2	4	2
4. De gemeente beperkt zicht tot de grondexploitatie en zal zelf geen gebouwen ontwikkelen	4	2	4	2
5. De gemeente hanteert marktconforme prijzen en gaat voor een optimale prijs/kwaliteitsverhouding in plannen	4	2	4	2
6. De gemeente wil maatschappelijk gewenst en efficiënt ruimtegebruik bewerkstelligen	4	2	4	2
7. De gemeente wil er door middel van haar grondbeleid voor zorgen dat voldoende financiële middelen beschikbaar komen voor de realisatie van publieke doelstellingen en gemeenschapsvoorzieningen	4	2	4	2

7.1.a

*Doelen*

Over het Smartgehalte van de doelen kunnen we vrij kort zijn. De doelen zijn goed specifiek en realistisch. Het eerste omdat de doelen steeds voor maar één uitleg vatbaar zijn en het tweede omdat ze gebaseerd zijn op de uitgebreide nota "Grondbeleid en grondbedrijf".

De meetbaarheid en tijdsgebondenheid scoren onvoldoende omdat hier geen specifieke aandacht aan is besteed. Wellicht gebeurt dit in de nota wel maar dat kan aan de hand van de tekst van de paragraaf niet worden beoordeeld.

7.2

**Volledigheid en consistentie van de doelen**

Na vergelijking met het programma 'Ruimtelijke Ordening en volkshuisvesting' beoordelen we de volledigheid van de paragraaf als voldoende. Dit komt omdat we in de paragraaf de woonzorgcomplexen (p. 40) uit het programma niet (duidelijk) terugvinden. Alleen de locatie Opperstraat is genoemd maar de locaties Zellebergen en Dragon ontbreken.

Overigens scoort de paragraaf verder goed op volledigheid. Een voorbeeld is de pilot "bouwen binnen strakke contouren". In het programma wordt summier aangegeven hoe het er voor staat met de projecten en in de paragraaf worden de gevolgen voor de grondexploitatie toegelicht.

Dit voorbeeld werkt twee kanten op en is ook van invloed op de consistentie. Enerzijds is deze als goed beoordeeld omdat alles wat in de paragraaf staat te herleiden is tot het programma. Anderzijds gaat de paragraaf te uitgebreid in op activiteiten, resultaten en verwachtingen.

7.3

**Leesbaarheid**

**Tabel 7.2**

**BEDRIJFSVOERING**

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	4
Relevantie	4
Begrip	4

De leesbaarheid van de paragraaf 'Grondbeleid' is erg goed. Er bestaat geen onduidelijkheid over betekenissen en begrippen. De inhoud is steeds relevant en volledig. Hier is een positieve noot op zijn plaats, er wordt gedegen inzicht gegeven in de risico's en de verwachte resultaten van het grondbeleid. De financiële positie wordt zowel kwalitatief als kwantitatief volledig en overzichtelijk toegelicht.

Een voorbeeld is de opmerking over rentebesparingen en verliezen op pagina 79. Hier wordt ook een overzicht gegeven van de factoren die grondexploitatie beïnvloeden. Naast de behoorlijke kwaliteit van de inhoud is de tekst ook begrijpelijk geschreven. Er wordt geen gebruik gemaakt van overbodige vaktermen en de tekst is opgebouwd uit heldere en korte zinnen.

7.4

**Meest wenselijke verbeteringen**

- Aandacht besteden aan de meetbaarheid en tijdsgebondenheid van de doelen





