

Aan

de raad van Alphen aan den Rijn.

## Rekenkamercommissie

Stadhuisplein 1  
Postbus 13  
2400 AA Alphen aan den Rijn  
Telefoon: 0900 4811111  
Fax: 0172 465564  
E-mail: rekenkamercommissie@alphenaandenrijn.nl  
Website: www.alphenaandenrijn.nl

|  |              |                                 |                 |
|--|--------------|---------------------------------|-----------------|
| Uw kenmerk                               | Uw brief van | Ons kenmerk                     | Datum           |
|  |              | 2004/14400                      | 14 oktober 2004 |
| Inlichtingen bij<br>Dhr drs. R.M. Freeke |              | Doorkiesnummer<br>06 - 26026019 | Afdeling        |

Onderwerp  
Rekenkameronderzoek programma Wonen en  
Woonomgeving programmabegroting 2004  
Onderwerp: programmabegroting 2004

Geachte raadsleden,

De rekenkamercommissie van de gemeente Alphen aan den Rijn is door middel van een zgn. quick scan nagegaan of de invulling van het programma Wonen en Woonomgeving in de programmabegroting 2004 inderdaad de gewenste aanknopingspunten biedt voor sturing en controle door de raad. De rekenkamercommissie beoogt met deze analyse de raad te ondersteunen bij de opzet en structuur voor het verder ontwikkelen van de overige programma's.

Zij hoopt met deze analyse de raad informatie te bieden die hij kan gebruiken om een zo fundamentele wijziging als nu voor de begroting aan de orde is, (snel) geïmplementeerd te krijgen voor toekomstige begrotingsbehandelingen. Immers, des te beter de kwaliteit van het programma is, des te beter het inzicht van de gemeenteraad en daarmee de mogelijkheden om zijn kaderstellende en controlerende rol in te vullen c.q. uit te voeren.

### 1 Inleiding/samenvattende conclusies

“Alphen aan den Rijn heeft in gemeenteland een goede reputatie en een voortrekkersrol op het gebied van de planning- en controlproducten. Toch was het ook voor ons een stevige opgave om onze begroting, in lijn met het collegeprogramma en – recenter – de Kadernota 2004, in te richten als programmabegroting.”

Citaat uit voorwoord Programmabegroting 2004

De dualisering in het gemeentebestuur en wijziging in taken en rollen van de raad en het college van burgemeester en wethouders (verder: college) krijgt op dit moment zijn concrete

vertaling in de diverse stukken die invulling geven aan gemeentelijke planning en control. De programmabegroting is een belangrijk stuk in dit proces. Hierin geeft de raad zijn jaarlijkse kaders mee aan het college voor de uitvoering van beleid. Deze kaders dienen éénduidig en meetbaar te zijn, zodat het college een helder mandaat heeft voor de uitvoering en de raad zijn controletaak adequaat kan uitoefenen. De kwaliteit van de programmabegroting is daarmee een belangrijke factor voor de mate waarin raad en college in het gedualiseerde bestel hun rol goed in kunnen vullen.

Zoals bekend bestaat de programmabegroting uit een beleidsbegroting en een financiële begroting. De beleidsbegroting omvat het programmaplan en de paragrafen. De paragrafen geven de beleidslijnen weer op relevante beheersmatige aspecten. Het programmaplan gaat in op de gewenste maatschappelijke effecten per programma, de inspanningen die daarvoor nodig zijn en de benodigde geldmiddelen.

De beantwoording van deze 3 W-vragen: “**Wat** willen we bereiken”, “**Wat** gaan we daarvoor doen” en “**Wat** gaat dat kosten” (indeling per programma) vergt – zo is de ervaring in gemeenteland - nogal wat uitwerkingsvaardigheid. Tegen die achtergrond is het begrijpelijk dat er in Alphen aan den Rijn niet voor is gekozen om in één keer een volledig uitgewerkte programmabegroting te presenteren, maar dit stapsgewijs te doen. Er is voor gekozen om in de begroting 2004 één programma uit te werken naar de wensen van de gemeenteraad. Dit is het programma Wonen en Woonomgeving geworden.

Tegelijkertijd mag in zo'n geval de kwaliteit van het voorbeeldprogramma extra onder de loep worden genomen. Immers, men beoogt met de uitwerking van het programma Wonen en Woonomgeving de maat te zetten voor de verdere uitwerking van de andere programma's in de programmabegroting. En dat is wat de rekenkamercommissie heeft gedaan. De rekenkamercommissie is nagegaan of de invulling van het programma Wonen en Woonomgeving in de programmabegroting 2004 inderdaad de gewenste aanknopingspunten biedt voor sturing en controle door de raad. Om de houdbaarheid van haar bevindingen en aanbevelingen vast te stellen is door de rekenkamercommissie ook op hoofdlijnen gebruik gemaakt van de inhoud van hetzelfde programma in de concept-programmabegroting 2005.

Samenvattend komt de rekenkamercommissie vanuit haar bevindingen tot de volgende hoofdconclusies:

- Door het ontbreken van een overkoepelende programmadoelstelling is er geen samenhang met de hoofd- en subdoelen. Het programma komt dan meer over als een opsomming van min of meer toevallige beleidsactiviteiten.
- De (sub)doelstellingen zijn onvoldoende in SMART-termen<sup>1</sup> geformuleerd waardoor een afrekenbare kaderstelling c.q. opdracht aan het college veelal ontbreekt.
- De gemeentelijke inspanningen zijn onvoldoende concreet om de doelmatigheid en doeltreffendheid ervan in relatie tot de gewenste doelen te beoordelen.
- De te autoriseren budgetten zijn niet op het niveau van de (sub)doelstellingen. Daarmee stuurt de raad nog steeds op inzet van middelen in plaats van op het bereiken van maatschappelijke effecten.

**Op basis hiervan doet de rekenkamercommissie de volgende aanbevelingen:**

- 1 Formuleer een overkoepelende programmadoelstelling waarin de missie c.q. politieke ambitie rondom de beleidsterreinen wonen en woonomgeving is terug te vinden (beoogd maatschappelijk effect) inclusief een te benoemen tijdshorizon.
- 2 Formuleer de hoofddoelstellingen van de deelprogramma's Wonen en Woonomgeving in hun bijdrage aan de beoogde maatschappelijke toestand op de beide beleidsterreinen. Als de politieke prioriteit ligt bij de realisatie op korte termijn van betaalbare koop- en huurwoningen in de sociale sector dan zou het beoogde maatschappelijke effect bij het deelprogramma Wonen ook in deze zin kunnen worden omschreven.
- 3 Formuleer subdoelstellingen die in logische samenhang staan met de hoofddoelstelling van het deelprogramma. Maak de subdoelstellingen dusdanig concreet (SMART) dat ze een directe relatie hebben met de daarvoor te verrichten prestaties.
- 4 Formuleer inspanningen dusdanig concreet (SMART) dat een directe relatie met de subdoelstellingen te leggen is. Vooral hier hoort de doeltreffendheid van de beleidsuitvoering zichtbaar te zijn.

---

<sup>1</sup> Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden

- 5 Maak een concreter verband tussen de door de raad goed te keuren budgetten en de beoogde prestaties en maatschappelijke effecten. Het moet voor de raad zo veel als mogelijk helder zijn wat de inzet van meer of minder middelen aan consequenties heeft.

Deze aanbevelingen komen, direct gekoppeld aan de bevindingen, terug in de rapportage.

## 2 Achtergrond: de programmabegroting in de dualistische setting

Kern van de dualisering van het gemeentebestuur in het voorjaar van 2002 is het uit elkaar halen van de bevoegdheden van college enerzijds en de gemeenteraad anderzijds. In het monistische stelsel vormden de bevoegdheden van het college een directe afgeleide van de bevoegdheden van de raad. Het college bestuurde 'namens' de raad. De raad controleerde het bestuur door in feite op afstand mee te besturen. Nu is dat anders. Het college is het bestuur van de gemeente. Dit bestuur wordt uitgevoerd binnen de kaders zoals deze door de raad worden gesteld. Achteraf controleert de raad of het college inderdaad heeft gedaan wat in de kaders is afgesproken (zie Figuur 1).

**Figuur 1 Essentie van de rolverdeling tussen raad en college in bestuurlijke planning en control**

| Stap                      | Vraag  | Bevoegdheid |
|---------------------------|--|-------------|
| Sturen/kaders vaststellen | Wat willen we en wat hebben we daarvoor over                         | Raad        |
| Beheersen uitvoering      | Wat doen we daarvoor?  | College     |
| Verantwoorden uitvoering  | Wat hebben we gedaan?  | College     |
| Controle uitoefenen       | Hebben we bereikt wat we wilden en kost het niet meer dan het mocht? | Raad        |

Het doel van het uit elkaar halen van deze bevoegdheden is dat de transparantie van het bestuur toeneemt en de raad beter invulling kan geven aan haar volksvertegenwoordigende rol. Doordat de raad geen onderdeel meer is van het bestuur, is de raad 'vrij' om haar controlerende taken naar de wensen van de bevolking, de kiezers, vorm te geven. De drie taken van de raad die dan ook centraal staan na de dualisering zijn:

- 1 volksvertegenwoordiging;

- 2 kaders stellen;
- 3 controleren.

De concentratie van de taken van de raad rond het controleren en kaders stellen heeft als consequentie dat de raad behoefte heeft aan andersoortige informatie dan in de tijd dat de raad nog medebestuurder was van de gemeente. Het meest nadrukkelijk komt dit tot uitdrukking in de introductie van de programmabegroting voor de raad.

Het budgetrecht ligt bij de raad. Daarmee beslist de raad hoeveel middelen voor welk doel beschikbaar worden gesteld. Anders dan toen de raad nog medebestuurder was is de vraag op welke wijze de beoogde doelen worden bereikt minder relevant. Dat is vooral een zaak van het bestuur en dus van het college. De raad stuurt op samenhang en resultaat (de 'wat-vraag') en niet op de operationalisatie van de uitvoering (de 'hoe-vraag').

Het verband tussen de instrumenten waarmee de kaders worden gesteld en de controle-instrumenten is zeer sterk. Het succes van het éne instrument hangt af van de kwaliteit van het andere. Als de raad – bijvoorbeeld in de programmabegroting – doelstellingen formuleert maar deze niet 'meetbaar' maakt, dan is überhaupt niet te bepalen of de doelstellingen behaald zijn. De controle blijft dan al steken bij de eerste stap, namelijk dat niet duidelijk is wanneer de doelstelling behaald is. Dit geeft aan dat de kwaliteit van de programmabegroting een belangrijke factor is voor de mate waarin de raad in staat is om te sturen.

### 3 Toetsingskader programmabegroting

Uit het voorgaande blijkt dat de programmabegroting de 'checks and balances' ondersteunt tussen college en raad. Daarmee zijn enkele belangrijke criteria voor een adequate programmabegroting impliciet al genoemd:

- de programmabegroting dient de politieke discussie vanuit een aansprekende programma-indeling te faciliteren;
- door programmadoelen die beoogde maatschappelijke effecten weergeven;
- met aantoonbare samenhang tussen doelen, prestaties en kosten.

Hoofdvragen bij de beoordeling van de programmabegroting zijn:

- a) Kan de raad hiermee op hoofdlijnen sturen (richting geven aan de effecten / doelstellingen en de kosten van de beleidsuitvoering)?
- b) Biedt de programmabegroting transparantie naar de bevolking (weet deze in welke richting de gemeente gaat)?

Om de programmabegroting te kunnen beoordelen op deze aspecten, dienen deze hoofdvragen te worden vertaald in toetsbare criteria. Daarvoor hebben we gebruik gemaakt van de zogenaamde 'doelenboom'

Deze doelenboom helpt de kwaliteit van de programmabegroting te analyseren van abstract niveau (maatschappelijke effecten) tot concreet niveau (prestatiedoelstellingen), waarbij tevens op de onderlinge samenhang tussen de verschillende niveaus wordt gelet.

Hieronder worden de vijf niveaus zoals deze in een doelenboom staan beschreven beknopt uitgewerkt naar functie (nut) in de programmabegroting, en worden de beoordelingscriteria genoemd die zijn gehanteerd in de toetsing.

| <b>1 Algemene doelstelling per programma</b> |  |
|--|--|
| <b>Functie van dit onderdeel (nut)</b>       | <ul style="list-style-type: none"><li>• geeft visie/missie weer per programma</li><li>• ondersteunt de politieke discussie</li><li>• biedt transparantie naar buiten</li></ul>   |
| <b>Beoordelingscriterium</b>                 | <ul style="list-style-type: none"><li><input checked="" type="checkbox"/> Zijn de programmanamen helder en onderscheiden?</li><li><input checked="" type="checkbox"/> Is de programmadoelstelling in termen van <i>beoogd maatschappelijk effect</i> (gewenste toestand in de samenleving) geformuleerd?</li></ul> |

## 2 Hoofddoelstellingen / deelprogramma's

|  |   |
|--|---|
| <b>Functie van dit onderdeel (nut)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• geeft visie weer per thema / deelprogramma</li><li>• helpt de breedte van het beleidsveld te ondervangen</li></ul>  |
| <b>Beoordelingscriteria</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li><input checked="" type="checkbox"/> beoogd maatschappelijk effect is geformuleerd</li><li><input checked="" type="checkbox"/> consistent met de algemene programmadoelstelling</li><li><input checked="" type="checkbox"/> volledig afdekken van de algemene doelstelling (1)</li></ul> |

## 3 Subdoelstellingen

|  |  |
|--|--|
| <b>Functie van dit onderdeel (nut)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• draagt bij aan sturingswaarde van doelen</li><li>• helpt de vertaalslag van abstract naar concreet</li><li>• formuleert kwantificeerbare "outcome"</li></ul>   |
| <b>Beoordelingscriteria</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li><input checked="" type="checkbox"/> beoogd maatschappelijk effect geformuleerd</li><li><input checked="" type="checkbox"/> consistent met de hoofddoelstellingen (2)</li><li><input checked="" type="checkbox"/> volledig afdekken van de hoofddoelstellingen</li><li><input checked="" type="checkbox"/> doelen zijn specifiek, meetbaar, realistisch (onderbouwd) en tijdgebonden geformuleerd</li></ul> |

## 4 Prestatiedoelstellingen

|  |  |
|--|--|
| <b>Functie van dit onderdeel (nut)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• draagt bij aan inzicht in de doelmatigheid en doeltreffendheid van beleidsuitvoering</li><li>• formuleert kwantificeerbare "output"</li></ul>  |
| <b>Beoordelingscriteria</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li><input checked="" type="checkbox"/> consistent met de subdoelstellingen (3.)</li><li><input checked="" type="checkbox"/> volledig afdekken van de hoofddoelstellingen</li><li><input checked="" type="checkbox"/> doelen zijn specifiek, meetbaar, realistisch (onderbouwd) en tijdgebonden geformuleerd</li></ul> |

## 5 Kosten

|  |  |
|--|--|
| <b>Functie van dit onderdeel (nut)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• biedt inzicht in doelmatigheid beleidsuitvoering</li><li>• invulling budgetrecht raad</li></ul>  |
| <b>Beoordelingscriteria</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li><input checked="" type="checkbox"/> sluiten kosten aan op doelstellingen</li><li><input checked="" type="checkbox"/> autorisatieniveau van de raad</li></ul> |

#### **4 Beoordeling op hoofdlijnen van hoofdprogramma 8: Wonen en Woonomgeving**

Om de bevindingen van de rekenkamercommissie zo goed mogelijk te kunnen leggen naast het in paragraaf 3 beschreven toetsingskader, heeft de commissie allereerst, vanuit de tekst in de programmabegroting 2004, een doelenboom gereconstrueerd. Deze doelenboom is als bijlage bij deze rapportage gevoegd. Onderstaand worden vanuit deze doelenboom en met behulp van het toetsingskader bevindingen per niveau aangegeven. Naast de bevindingen uit het programma Wonen en Woonomgeving in de programmabegroting 2004 worden op hoofdlijnen ook de relevante bevindingen uit de concept-programmabegroting 2005 genoemd.

##### **Algemene programmadoelstelling**

###### *Norm:*

Een programma is een samenhangend geheel van activiteiten gericht op het realiseren van een beoogde maatschappelijke toestand. De algemene programmadoelstelling geeft de ambitie weer op het beleidsterrein van het desbetreffende programma. Een algemene programmadoelstelling die op haar gebied een gewenste toestand in de samenleving formuleert (beoogd maatschappelijk effect), en daarvan afgeleide hoofd- en subdoelstellingen zijn vooral belangrijk om de politieke discussie in de raad te faciliteren. Daarmee wordt ook naar de burger toe zichtbaar welke richting de gemeente wil opgaan.

###### *Bevinding 2004:*

Het programma Wonen en Woonomgeving kent geen overkoepelende programmadoelstelling waarin de missie/visie van het programma is weergegeven. Impliciet worden bij de inkadering van het beleidsterrein van het programma Wonen en Woonomgeving (Collegeprogramma 2002-2006 en actuele ontwikkelingen) de hoofddoelen wel genoemd. Het hoofddoel van de fysieke component van het programma is het zorgdragen voor een voldoende en kwalitatief goede huisvesting voor haar burgers. Het hoofddoel van de - overwegend - sociale component is het bevorderen van het leefklimaat in de directe woonomgeving. De derde component in het programma vormt het streven naar een goede ruimtelijke kwaliteit van het stedelijk gebied. Dit betreft zowel het niveau van buurt en wijk (leefklimaat en directe leefomgeving), als het niveau van de stad als geheel. In feite kan dit streven als een voorwaarde worden gezien voor het realiseren van ruimtelijke beheer- en ontwikkelplannen.

Door het ontbreken van een overkoepelende programmadoelstelling komen de onderscheiden hoofddoelen min of meer "in de lucht" te hangen. De samenhang met de missie van dit programma ontbreekt. De bijdragen van de drie deelprogramma's aan het –

doel van het – hoofdprogramma en daarmee aan de politieke discussie in termen van meer of minder budget voor de deelprogramma's is niet zonder meer vast te stellen.

#### *Bevinding 2005*

Ook in de programmabegroting 2005 is geen overkoepelende programmadoelstelling opgenomen. In de inleiding op het programma wordt de rol van de gemeentelijke overheid op het gebied van de ruimtelijke ordening en op het gebied van de volkshuisvesting beschreven.

#### *Aanbeveling:*

Formuleer een overkoepelende programmadoelstelling waarin de missie c.q. politieke ambitie rondom de beleidsterreinen wonen en woonomgeving is terug te vinden (beoogd maatschappelijk effect) inclusief een te benoemen tijdshorizon.

#### **Hoofddoelstellingen deelprogramma's**

##### *Norm:*

De hoofddoelstellingen van de deelprogramma's:

- staan in een logische samenhang met de algemene programmadoelstelling,
- geven per beleidsthema het beoogde maatschappelijke effect en
- markeren volledig en consistent de breedte van het beleidsveld.

##### *Bevinding 2004:*

De hoofddoelstellingen van de deelprogramma's zijn door de rekenkamercommissie afgeleid uit de inleidende programmatekst. Door het ontbreken van een algemene programmadoelstelling kan geen aansluiting worden gezocht van de hoofddoelstellingen met de algemene programmadoelstelling. Hierdoor komt het programma meer over als een opsomming van taken op beleidsgebieden. Deze kunnen wel een onderling verband hebben, maar er is geen sprake van een samenhangend geheel van activiteiten gericht op een beoogde maatschappelijke toestand. Naar het oordeel van de commissie zijn de hoofddoelstellingen van de deelprogramma's niet geformuleerd in termen van beoogde maatschappelijke effecten. Zij hebben een meer voorwaardenscheppend karakter. Daarnaast oordeelt de commissie dat het streven naar een goede ruimtelijke kwaliteit van het stedelijk gebied genoemd in het deelprogramma Ruimtelijke ontwikkeling niet consistent voortvloeit uit de programmaam Wonen en Woonomgeving.

##### *Bevinding 2005:*

De beschrijvende tekst van het deelprogramma Wonen in de programmabegroting 2005 wijkt niet af van die in de programmabegroting 2004. Opvallend is de grote afwijking in de onderverdeling van de aantallen bestaande koopwoningen over 2003 en 2004 opgenomen in

de programmabegroting 2005, ten opzichte van de gegevens in de programmabegroting 2004. Daarnaast hebben deze absolute kengetallen geen streefwaarden.

Dezelfde bevinding over de beschrijvende tekst geldt ook voor het deelprogramma Woonomgeving. Verder ontbreken in de programmabegroting 2005 de in 2004 opgenomen effectindicatoren over dit deelprogramma.

***Aanbeveling:***

Formuleer de hoofddoelstellingen van de deelprogramma's Wonen en Woonomgeving in hun bijdrage aan de beoogde maatschappelijke toestand op de beide beleidsterreinen. Als de politieke prioriteit ligt bij de realisatie op korte termijn van betaalbare koop- en huurwoningen in de sociale sector dan zou het beoogde maatschappelijke effect bij het deelprogramma Wonen ook in deze zin kunnen worden omschreven. Bij het deelprogramma Woonomgeving zijn de beoogde maatschappelijke effecten overigens wel benoemd (tevredenheid burgers over hun woonomgeving en evenwichtige sociale samenhang).

**Subdoelstellingen deelprogramma's**

***Norm:***

De subdoelstellingen van de deelprogramma's zijn:

- consistent met de hoofddoelstelling
- dekken de hoofddoelstelling volledig af
- zijn in SMART-termen geformuleerd

***Bevindingen 2004:***

De beoogde maatschappelijke effecten/subdoelstellingen van het deelprogramma Wonen zijn veelal prestatiedoelstellingen en deels niet in SMART-termen geformuleerd. Zowel het verder werken aan het bereiken van een gedifferentieerd woningaanbod als de gewenste toename van het aantal woningen in de sociale sector van 350 stuks in de periode 2002-2006 is een weinig specifieke en meetbare opdracht voor het jaar 2004. Het is wel aannemelijk dat de subdoelstellingen bijdragen aan de realisatie van de hoofddoelstelling van dit beleidsthema. Deze beoogt immers voldoende en kwalitatief goede huisvesting voor de burgers van Alphen aan den Rijn.

De subdoelstellingen/beoogde maatschappelijke effecten van het deelprogramma Woonomgeving staan in een logische samenhang met de hoofddoelstelling van dit deelprogramma te weten het bevorderen leefklimaat in de directe woonomgeving. De subdoelstellingen zijn echter niet in SMART-termen geformuleerd. De samenhang tussen

doelstellingen en inspanningen/prestaties is niet inzichtelijk. Aan dit deelprogramma zijn op zich waardevolle indicatoren gekoppeld die echter zonder uitgangswaarde en streefwaarde weinig sturingsinformatie bevatten.

De subdoelstellingen/beoogde maatschappelijke effecten van het deelprogramma Ruimtelijke Ontwikkeling sluiten aan c.q. zijn identiek aan de hoofddoelstelling van dit deelprogramma te weten het streven naar een goede ruimtelijke kwaliteit van het stedelijk gebied. De subdoelstellingen zijn niet in termen van beoogd maatschappelijk effect geformuleerd (meer voorwaardenscheppend) en niet in SMART-termen.

*Bevinding 2005:*

De bevindingen over de beoogde maatschappelijke effecten/subdoelstellingen in de programmabegroting 2005 zijn in hoofdlijn gelijk aan die over 2004.

*Aanbeveling:*

Formuleer subdoelstellingen die in logische samenhang staan met de hoofddoelstelling van het deelprogramma. Maak de subdoelstellingen dusdanig concreet (SMART) dat ze een directe relatie hebben met de daarvoor te verrichten prestaties.

**Prestatiedoelstellingen**

*Norm:*

De prestatiedoelstellingen moeten:

- in directe en inzichtelijke relatie staan met de subdoelstellingen
- geformuleerd zijn in SMART-termen

#### *Bevindingen 2004:*

Het is aannemelijk dat de opgenomen prestaties in het deelprogramma's Wonen, Woonomgeving en Ruimtelijke Ontwikkeling:

- ✓ ontwikkelen Woonvisie,
- ✓ vaststellen meerjarig bouwprogramma,
- ✓ sluiten prestatie-overeenkomst met WonenCentraal,
- ✓ via wijkgericht werken bewoners betrekken bij de (her)inrichting van de wijken,
- ✓ beheer openbaar gebied/groen,
- ✓ ontwikkeling beheerplannen openbaar gebied,
- ✓ investeringen in speelvoorzieningen,
- ✓ vaststellen Welstandsnota),
- ✓ ontwikkelingsplannen,

bijdragen aan de doelstellingen van de respectievelijke deelprogramma's. In welke mate zij daaraan bijdragen is echter niet te bepalen. De prestaties zijn veelal niet in SMART-termen beschreven en niet of nauwelijks concreet afrekenbaar voor het jaar 2004.

Een opvallende activiteit tussen de ontwikkelingsplannen is de coördinatie van de ondergrondse infrastructuur.

#### *Bevindingen 2005:*

De prestatiedoelstellingen genoemd in de programmabegroting 2005 zijn in hoofdlijn identiek aan die opgenomen in de begroting 2004.

#### *Aanbeveling:*

Formuleer inspanningen dusdanig concreet (SMART) dat een directe relatie met de subdoelstellingen te leggen is. Vooral hier hoort de doeltreffendheid van de beleidsuitvoering zichtbaar te zijn.

#### **Kosten/opbrengsten**

##### *Norm:*

De kosten en opbrengsten dienen bij voorkeur op het niveau van de doelstellingen te worden begroot. De raad kan – mits hierover adequate informatie wordt verkregen – goede politieke afwegingen maken. Per doelstelling, en daarmee budget, zullen belangrijke ontwikkelingen ten opzichte van voorgaande jaren moeten worden toegelicht. De raad kan zich op basis van deze informatie ook een oordeel vormen over de doelmatigheid van de beleidsuitvoering.

##### *Bevinding 2004:*

De kosten en opbrengsten van de deelprogramma's Wonen en Ruimtelijke Ontwikkeling zijn integraal per deelprogramma opgenomen en niet gekoppeld aan doelstellingen. Bij het

deelprogramma Woonomgeving zijn de budgetten wel aan de doelstellingen tevredenheid burgers en streven naar sociale samenhang gekoppeld. Er ontbreken toelichtingen op substantiële afwijkingen ten opzichte van voorgaande jaren. Hierdoor heeft de raad naar het oordeel van de rekenkamercommissie geen mogelijkheid op adequate wijze een afweging te maken tussen politieke prioriteiten.

*Bevinding 2005:*

De bevindingen over 2004 met betrekking tot de kosten en opbrengsten gelden ook voor het programma Wonen en Woonomgeving in de programmabegroting 2005.

*Aanbeveling:*

Maak een concreter verband tussen de door de raad goed te keuren budgetten en de beoogde prestaties en maatschappelijke effecten. Het moet voor de raad zo veel als mogelijk helder zijn wat de inzet van meer of minder middelen aan consequenties heeft.

**Ten slotte**

De omslag van een op input gebaseerde productenbegroting naar een op outcome gerichte programmabegroting is een forse. Slechts enkele gemeenten zullen daarbij in een keer de juiste methode te pakken hebben. De rekenkamercommissie heeft met deze brief de bedoeling een steentje bij te dragen aan deze omslag zodat de ontwikkeling naar een transparante begroting waarmee de raad kan sturen nog beter verloopt.

Hoogachtend,  
de voorzitter van de rekenkamercommissie,  
drs R.M. Freeke,  
voor deze,  
A.J. van Putten, secretaris van de rekenkamercommissie

P.s.: Een afschrift van deze brief is eveneens ter informatie aangeboden aan het college van burgemeester en wethouders, de gemeentesecretaris en de concerncontroller.



## DOELENBOOM PROGRAMMA WONEN EN WOONOMGEVING

**Programma Wonen en Woonomgeving**  
Algemene programmadoelstelling: geen

### Deelprogramma Wonen

**Hoofddoelstelling:** zorgdragen voor een voldoende en kwalitatief goede huisvesting

**Subdoelstellingen:**

- ❑ Verder werken aan het bereiken van en gedifferentieerd woningaanbod;
- ❑ Een toename van het aantal woningen in de sociale sector met 350 stuks in de periode 2002-2006

**Prestatiedoelstellingen:**

- ❑ Ontwikkelen Woonvisie
- ❑ Meerjaren Bouwprogramma
- ❑ Prestatieovereenkomst met WonenCentraal

**Kosten deelprogramma:**

Woningaanbod: Lasten € 2.007.057  
Baten € 1.924.516

**Indicatoren deelprogramma:**

Voorraad bestaande koop- en huurwoningen

### Deelprogramma Woonomgeving

**Hoofddoelstelling:** bevorderen leefklimaat in de directe woonomgeving

**Subdoelstellingen:**

- ❑ Het op een goed niveau houden van de tevredenheid van de inwoners over hun woonomgeving;
- ❑ Het verbeteren van de tevredenheid in wijken/buurtten waar de tevredenheid nog niet goed is;
- ❑ Het evenwichtig houden van de sociale samenhang in die wijken/buurtten waar de samenhang evenwichtig is
- ❑ Het meer in evenwicht brengen van de sociale samenhang in die wijken/buurtten waar de samenhang nog niet evenwichtig is.

**Prestatiedoelstellingen:**

- ❑ Via wijkgericht werken continueren bewonersparticipatie bij(her)inrichting
- ❑ Beheerplannen openbaar gebied
- ❑ Speelvoorzieningen
- ❑ Ontwikkelen welstandsbeleid

**Kosten deelprogramma:**

Tevredenheid burgers woonomgeving:  
Lasten: € 3.496.950  
Baten: € 136.667  
Sociale Samenhang:  
Lasten: 1.143.277  
Baten: 0

**Indicatoren:** oordeel over de buurt; perceptie sociale kwaliteit van de woonomgeving; oordeel over buurtvoorzieningen

### Deelprogramma Ruimtelijke Ontwikkeling

**Hoofddoelstelling:** streven naar ruimtelijke kwaliteit van het stedelijk gebied

**Subdoelstellingen:**

- ❑ Een evenwichtige ruimtelijke ontwikkeling die voldoende mogelijkheden biedt voor wonen, werken en recreatie;
- ❑ Een goede ruimtelijke kwaliteit binnen het stedelijk gebied
- ❑ Een goede ruimtelijke kwaliteit van de stad als geheel.

**Prestatiedoelstellingen:**

- ❑ Verder uitvoering Masterplan Stadshart;
- ❑ Vaststelling bestemmingsplan Zegersloot;
- ❑ Vaststelling en uitvoering Masterplan Stationsomgeving
- ❑ Verdere ontwikkeling inbreidingslocaties
- ❑ Belangenbehartiging bij streekplan Zuid-Holland Oost (Oude Rijnzone)
- ❑ Coördinatie ondergrondse infrastructuur

**Kosten deelprogramma:**

Openbaar gebied: Lasten € 1.246.294  
Baten € 0

**Indicatoren:** geen