

# Kwaliteit begrotingsprogramma's Gemeente Den Haag

Bijlage 2

Analyse per programma

---

30 september 2004

## INHOUDSOPGAVE

<b>PROGRAMMA 1, BESTUUR/GEMEENTERAAD</b>	5
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 2, BESTUUR/COLLEGE</b>	8
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 3, BURGERZAKEN</b>	12
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart-gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 4, VEILIGHEID</b>	15
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 5, CULTUUR</b>	19
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 6, ONDERWIJS</b>	23
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smartgehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 7, INTEGRATIE</b>	27
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 8, ARBEIDSMARKTBELEID</b>	31
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 9, INKOMENSVORZIENING</b>	35
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 10, ACHTERSTANDS- EN MINIMABELEID</b>	39
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 11, OPENBARE RUIMTE</b>	43
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	

<b>PROGRAMMA 12, WATER</b>	46
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 13, SPORT</b>	49
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 14, ECONOMIE EN PROMOTIE</b>	52
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 15, WELZIJN</b>	57
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 16, ZORG</b>	61
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 17, VERKEER</b>	65
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 18, WONEN</b>	69
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 19, RUIMTELIJKE ORDENING</b>	73
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 20, MILIEU EN NATUUR</b>	77
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	
<b>PROGRAMMA 21, FINANCIEN</b>	81
1. De kwaliteit van de doelen	
2. Het Smart gehalte van de doelen	
3. De specificatie van de kosten	
4. De meest wenselijke verbeteringen	

## Programma 1, BESTUUR/GEMEENTERAAD

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 1, Bestuur/Gemeenteraad

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |    |  |
|------------------|----|--|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1. | Het ondersteunen van de gemeenteraad en de door haar ingestelde organen in het duale stelsel |
| 2. HOOFDDOEL     |    | Geen   |
| 3. SUBDOEL       |    | Geen   |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |      |   |
|------------------|------|---|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.a. | Vorbereiding, begeleiding en afhandeling van raadsvergaderingen, presidium, raadscommissies, rekenkamercommissie en stadsdeelcommissies   |
|                  | 1.b. | ondersteuning griffier, burgemeester en voorzitters raadscommissies en presidium in hun hoedanigheid van secretaris en voorzitter raad, presidium en (raads-)commissies                         |
|                  | 1.c. | ondersteuning bieden in contacten tussen raad en burgers  |
|                  | 1.d. | ondersteuning van individuele raadsleden  |
|                  | 1.e. | beheersen van informatiestromen van en naar bestuursorganen   |
|                  | 1.f. | toezicht op procedures, initiatief tot en medewerking aan het wijzigen van procedures   |
|                  | 1.g. | het op basis van gemeentelijke regelgeving en rijksregelingen doen uitbetalen van vergoedingen en tegemoetkomingen aan raadsleden, fracties, fractievertegenwoordigers en voormalige raadsleden |
|                  | 1.h. | voorlichting rond raad, commissies en de betreffende vergaderingen alsmede het verzorgen van het representatie- en communicatiebeleid van de raad en haar onderdelen                            |
|                  | 1.i. | ondersteuning verlenen bij bijzondere instrumenten van de raad zoals het burgerinitiatief, het enquêterecht, de rekenkamerfunctie en de referendumverordening                                   |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

<b>Tabel 2: Bestuur/Gemeenteraad</b>			
<b>Wat willen we bereiken?</b>			
	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	3	3	1
2. HOOFDDOELLEN	1	-	-
3. SUBDOELLEN	1	-	-
<b>Wat gaan we daarvoor doen?</b>			
	Volledigheid	Consistentie	
4. PRESTATIEDOELLEN	4	4	

De tekst is kort en bondig geformuleerd. De doelstelling en prestaties zijn op een gestructureerde wijze gepresenteerd.

Het programmadoel is niet terug te vinden in het Collegeprogramma, maar in het collegeprogramma is wel expliciet aangegeven dat de gemeenteraad zelf haar (duale) positie inhoud en vorm dient te geven. De volledigheid hebben wij daarom redelijk hoog gewaardeerd. De formulering van het programmadoel is sterk input-gericht en niet effect-gericht, wat een lage score tot gevolg heeft.

Bij afwezigheid van hoofd- en subdoelen zijn de prestatiedoelen vergeleken met het programmadoel.

De paragraaf 'wat gaan we daarvoor doen' bevat wel hoofddoelstellingen, maar deze horen thuis in de paragraaf 'Wat willen we bereiken?'

De prestaties scoren zowel wat betreft volledigheid als consistentie hoog. De toelichting op de prestaties is onvolledig en komt ons erg willekeurig over.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Er zijn geen subdoelen geformuleerd.

**Tabel 3:** Bestuur/Gemeenteraad

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
-	-	-	-	-

Er worden alleen activiteiten genoemd. Daaraan zijn geen indicatoren en streefwaarden verbonden.

## 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

**Tabel 4:** Bestuur/Gemeenteraad

### Wat gaat dat kosten?

	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	x	Geen

De kosten zijn gespecificeerd naar drie categorieën, die niet eenduidig zijn te herleiden tot een niveau van doelen of activiteiten.

## 4. De meest wenselijke verbeteringen

De kwaliteit van het programma is goed, maar paradoxaal genoeg juist daarom voor verbetering vatbaar. Het duidelijke overzicht aan 'doelstellingen van de griffie', onder het kopje 'wat gaan we daarvoor doen', biedt uitstekende aanknopingspunten om onder het kopje 'wat willen we bereiken' naast een programmadoel ook hoofddoelen en/of subdoelen te benoemen. De genoemde doelen kunnen voor een groot deel verplaatst worden. In de tweede plaats kan de doelstelling in termen van maatschappelijk effect worden beschreven. Ten derde ligt het voor de hand om de omschreven prestatiedoelen één op één terug te laten komen in het kostenoverzicht. De nu gekozen indeling is bovendien niet onderbouwd.

## Programma 2, BESTUUR/COLLEGE

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 2, Bestuur/College

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |        |  |
|------------------|--------|--|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.     | In 2007 de meest klantgerichte gemeente van Nederland zijn   |
| 2. HOOFDDOEL     | 1.1.   | Investeren in dienstverlening  |
|                  | 1.2.   | Bestuurlijke vernieuwing   |
| 3. SUBDOEL       | 1.1.1. | Bereikbaarheid   |
|                  | 1.1.2. | Levertijden  |
|                  | 1.1.3. | Bejegening   |
|                  | 1.1.4. | Elektronische dienstverlening  |
|                  | 1.2.1. | Het in de komende jaren actief inzetten van de instrumenten inspraak, samenspraak, klachtenmanagement, burgerinitiatieven en burgeradvieskringen |
|                  | 1.2.2. | Het beter op elkaar afstemmen van inspraak en samenspraak  |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |          |   |
|------------------|----------|---|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.1.     | Investeren in verbetering dienstverlening aan klanten en burgers  |
|                  | 1.1.1.a. | Burgemeester brengt jaarlijks burgerjaarverslag uit   |
|                  | 1.1.4.a. | Programma 'ICT in de stad' uitvoeren om een tweedeling de gemeente te voorkomen   |
|                  | 1.1.4.b. | Uitbreiden aantal portalen en virtuele gemeenschappen in residentie.net   |
|                  | 1.1.4.c. | Versnellen van investeringen breedband  |
|                  | 1.1.4.d. | Opzetten van netwerken in eigen beheer van scholen  |
|                  |          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Projecten die de identiteit van de stad Den Haag versterken</li><li>• Beheer, onderhoud en beveiliging van panden</li></ul> |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Bestuur/College

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	4	4
2. HOOFDDOELEN	4	4	1
3. SUBDOELEN	3	4	3

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	2	3

Het programmadoel is helder, maar in relatie tot het collegeprogramma smal geformuleerd. De score voor 'volledigheid' blijft daarom achter.

De concentratie op vier thema's (de subdoelen) is expliciet aangegeven en bovendien volledig en consistent, wat tot een hoge score leidt. Het is van belang om doelen ook als doelen op te schrijven. Een losse term volstaat niet als doelstelling. Zowel op hoofd- als subdoelniveau komt dit desondanks voor.

Het niveau van 'Bestuurlijke vernieuwing' is overigens niet helemaal duidelijk. Wij hebben dit als hoofddoel geïnterpreteerd, aangezien de alinea subdoelen bevat.

Enkele subdoelen hebben geen prestatiedoel (1.2.1 en 1.2.2.), terwijl er ook prestatiedoelen zijn geformuleerd die niet bij een van de subdoelen kunnen worden ondergebracht. Het eerste heeft een lagere score voor 'volledigheid' tot gevolg, terwijl het laatste doorwerkt in de score voor 'consistentie'.

Onder 'ICT in de stad' staat als doel geformuleerd dat een tweedeling in de stad voorkomen moet worden en een bijdrage geleverd moet worden aan de sociale kwaliteit van de stad. Dit soort doelen hoort thuis onder 'wat willen we bereiken'.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Bestuur/College

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1.1. Bereikbaarheid	4	4	4	4
1.1.2. Levertijden	4	4	4	4
1.1.3. Bejegening	4	4	4	4
1.1.4. Elektronische dienstverlening	4	4	3	4
1.2.1. Het in de komende jaren actief inzetten van de instrumenten (...)	4	1	3	4
1.2.2. Het beter op elkaar afstemmen van de inspraak en samenspraak	4	1	1	4

De subdoelen voor 'Bestuurlijke vernieuwing' zijn beter geformuleerd dan die voor 'Dienstverlening'. Daar staat tegenover dat de subdoelen uit de laatste categorie beter zijn uitgewerkt aan de hand van prestatie-indicatoren. Doelstellingen voor 'Dienstverlening' worden realistisch geacht omdat deze vaak op hetzelfde niveau als het voorgaande jaar liggen.

Bij de omschrijving en toelichting van de subdoelen voor 'Bestuurlijke vernieuwing' is niet aangegeven hoe de realisatie van het doel wordt gemeten. Bij één van de subdoelen is de haalbaarheid van de doelstelling niet toegelicht of van achtergrondinformatie voorzien.

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

- Het merendeel van de prestatiedoelen is wel specifiek en tijdgebonden. De vraag of de doelen realistisch zijn valt aan de hand van de teksten niet te beoordelen. Slechts enkele prestaties zijn meetbaar;
- Wel Smart geformuleerd is bijvoorbeeld 'het uitbrengen van een burgerjaarverslag';
- De kengetallen onder prestatie-indicatoren sluiten niet aan op de activiteiten die in de tekst worden opgesomd en lijken erg op de indicatoren onder 'wat willen we bereiken'. Dit roept verwarring op.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

<b>Tabel 4:</b> Bestuur/College			
<b>Wat gaat dat kosten?</b>			
	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Geen

De kosten zijn wel gespecificeerd, maar volgens een andere categorisering dan op basis van de doelstellingen logisch zou zijn.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

Het programma bevat op elk niveau een aantal goede punten, die echter niet in elke doelstelling afzonderlijk zijn meegenomen. Dit is af te leiden uit het grote verschil in scores: '4' en '1' komen het meeste voor. Wij zijn van mening dat extra aandacht op dit punt van belang is.

Bij de formulering van de prestatiedoelen verdient vooral de meetbaarheid van activiteiten meer aandacht.

## Programma 3, BURGERZAKEN

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 3, Burgerzaken

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |  |
|------------------|--|
| 1. PROGRAMMADOEL | Den Haag groeit uit tot de meest klantgerichte gemeente van Nederland in 2007.   |
| 2. HOOFDDOEL     | Geen   |
| 3. SUBDOEL       | 1.1. Afstemmen van de producten van Burgerzaken op wetten en regels en de wensen van de burgers.<br>1.2. Actief bevorderen van veiligheid en betrouwbaarheid via een eigen veiligheid- en fraudebeleid |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |  |
|------------------|--|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.1.a. Digitaal snel en efficiënt goede producten te leveren<br>1.1.b. Klanten moeten duidelijker te verwachten dienstverlening gemeente weten<br>1.1.c. Bezwaarschriften zo veel mogelijk voorkomen en doorlooptijd bezwaarschriften bekorten<br>1.1.d. Implementeren aanvullende modules bevolkingsadministratie<br>1.1.e. Invulling beoogde kwaliteitsverbetering in kader reorganisatie<br>1.1.f. Invulling benchmark prestaties<br>1.1.g. Stap maken naar digitaliseren post en archief<br>1.1.h. Investeren in relatie met internationale bedrijven en instellingen<br>1.2.a. Wensen burgers zoveel mogelijk rekening gehouden<br>1.2.b. Betrouwbaarheid en veiligheid bevorderd via eigen veiligheid- en fraudebeleid<br>1.2.c. Rekening houden met regelingen over persoonsgegevens<br>1.2.d. Kwaliteit inhoud gegevens bevolkingsadministratie verbeteren (structurele aandacht voor kwaliteit)<br>1.2.e. Vormgeven aan regionale opzet Centraal Registratie en Informatiebureau<br>1.2.f. Samenwerking met Justitie en Politie verder intensiveren |
|------------------|--|

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Burgerzaken

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	3	4	4
2. HOOFDDOEL	1	-	-
3. SUBDOEL	4	4	3

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOEL	4	3

Over het algemeen is de lijn van het betoog helder. Niet altijd is duidelijk waar de doelstellingen ophouden en de onderbouwing ervan begint. Met name de eerste paragraaf heeft daaronder te lijden.

De subdoelen zijn behoorlijk concreet en sommige zijn voorzien van prestatie-indicatoren, maar de meeste behoeven nog meer concrete uitwerking.

Verder wordt er onder het ene subdoel aangegeven dat bezwaarschriften zo veel mogelijk voorkomen worden, terwijl onder het andere subdoel een toename wordt verwacht.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

**Tabel 3:** Burgerzaken

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1. Afstemmen van producten op w&r en wensen burgers	4	4	3	4
2. Actief bevorderen van veiligheid en betrouwbaarheid	3	2	2	4

De subdoelen zijn vrij concreet geformuleerd. De uitwerkingen van het tweede subdoel blijven echter wat algemeen en deze scoort dan ook wat lager dan het eerste subdoel.

De doelen tezamen moeten zorgen voor de realisatie van het programmadoel; Den Haag als meest klantgerichte gemeente van Nederland in 2007. Dat doel vraagt om vergelijking met andere gemeenten en betreft een hoog ambitieniveau, waarvan het sterk de vraag is of de huidige geformuleerde subdoelen en prestatiedoelen daar voldoende aan bijdragen.

## 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

**Tabel 4:** Burgerzaken

### Wat gaat dat kosten?

	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	X	✓	Geen

De kosten zijn niet gespecificeerd naar categorie. Een groot deel van de verhoging van de uitgaven komt op rekening van de ontwikkeling van de elektronische dienstverlening. Naast het project Onrechtmatig wonen is dat de enige beleidsintensivering die wordt genoemd.

## 4. De meest wenselijke verbeteringen

Het meest aan te bevelen als verbetering van het programma is het formuleren van hoofddoelen en het ordenen van de subdoelen, zodat meer inzichtelijk wordt hoe de doelen bijdragen aan het behalen van het productdoel. De uitwerkingen kunnen steviger worden neergezet.

## Programma 4, VEILIGHEID

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 4, Veiligheid

#### Wat willen we bereiken?

1. PROGRAMMADOEL	1.	Het handhaven van de openbare orde
	2.	Vergroten van de veiligheid
2. HOOFDDOEL		Geen
3. SUBDOEL	1.1.	Minder misdrijven in de openbare ruimte
	1.2.	Minder overlast van drugsverslaafden in de openbare ruimte
	1.3.	Meer en beter handhaven en toezicht in de openbare ruimte
	1.4.	Een merkbare mentaliteitsverandering in het publieke domein met betrekking tot waarden en normen
	2.1.	De achterstand in het verlenen van gebruiksvergunningen brandveiligheid verder inlopen
	2.2.	Het opsporen en tegengaan van onrechtmatig wonen of te wel illegale bewoning
	2.3.	Het brandveilig gebruik van gebouwen, waarvoor een gebruiksvergunning is vereist, op het wettelijk voorgeschreven peil brengen

#### Wat gaan we daarvoor doen?

4. PRESTATIEDOEL	1.1.a.	aanpak jeugdcriminaliteit
	1.1.b.	continueren extra inspanningen gericht op specifieke problematiek
	1.1.c.	aanpak geweldsdelicten
	1.2.a.	aanpak overlast drugsverslaving
	1.2.b.	specifiek nazorgprogramma
	1.2.c.	in gebruik nemen opvang- en begeleidingscentrum
	1.2.d.	definitief maken stedelijk programma heroïneverstrekking
	1.3.a.	aanpak onveiligheid openbare ruimte
	1.3.b.	extra investeren in hotspots
	1.3.c.	handhaving, toezicht en controle
	1.3.d.	aanstellen buitengewoon opsporingsambtenaren
	1.4.a.	stimuleren waarden en normen publieke domein
	1.4.b.	uitvoeren woonomgeving specifiek programma waarden en normen i.s.m. woningcorporaties
	2.1.a.	aanvullend verlenen van gebruiksvergunningen met tijdelijke vergunningen en APK keuring
	2.1.b.	mobiele handhaving brandveiligheid
	•	overnemen strandveiligheid door brandweer en vernieuwen (huisvestings-) voorzieningen strand
	2.2.a.	in goed beheer terugbrengen woningen
	•	treffen van bestuurlijke maatregelen n.a.v. handhaving en systematisch toezicht woonwagencentra

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Veiligheid

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	3	2
2. HOOFDDOEL	1	-	-
3. SUBDOEL	3	3	3

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOEL	2	2

De structuur van de tekst is niet logisch. Zo is ons niet duidelijk waarom in de eerste paragraaf een alinea Brandveiligheid is opgenomen. Hoofddoelen ontbreken.

In relatie tot het collegeprogramma zijn de programmadoelstellingen zeer beperkt. De volledigheid van de doelstellingen neemt overigens toe, naarmate het niveau lager wordt.

Ook worden in de paragraaf 'wat gaan we daarvoor doen?' verschillende niveaus door elkaar gebruikt, wat verwarrend werkt. De consistentie van de tekst zelf is dan ook slechter dan uit tabel 2 blijkt. De prestatiedoelen zijn weinig als doelen geformuleerd, maar betreffen meer acties. Ook ontbreken er een paar koppelingen tussen de prestatiedoelen en de subdoelen.

De relatie tussen veiligheidsbeleving en de beide programmadoelstellingen is niet toegelicht. Klaarblijkelijk wordt het behalen van de programmadoelstelling 'het vergroten van de veiligheid' uitsluitend gemeten op basis van subjectieve belevingscijfers (nl. de prestatie-indicator '% inwoners in eigen buurt met onveilig gevoel').

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Veiligheid

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1. Minder misdrijven in de openbare ruimte	3	4	3	4
1.2. Minder overlast van drugsverslaafden in de openbare ruimte	4	4	4	4
1.3. Meer en beter handhaven en toezicht in de openbare ruimte	3	4	4	4
1.4. Een merkbare mentaliteitsverandering in het publieke domein met betrekking tot waarden en normen	3	3	3	4
2.1. De achterstand in het verlenen van gebruiksvergunningen brandveiligheid verder inlopen	4	4	4	4
2.2. Het opsporen en tegengaan van onrechtmatig wonen oftewel illegale bewoning	4	4	4	4
2.3. Het brandveilig gebruik van gebouwen, waarvoor een gebruiksvergunning is vereist, op het wettelijk voorgeschreven peil brengen	4	4	4	4

De subdoelstellingen zijn overwegend Smart geformuleerd. De doelen worden ook in prestatiedoelen verder uitgewerkt. Sommige heel specifiek (bijvoorbeeld aanpak aantal hot-spots), anderen meer algemeen (bijvoorbeeld aanpak geweldsdelicten).

De meeste prestatiedoelen zijn als te leveren inzet geformuleerd.

Er is een aantal prestatie-indicatoren weergegeven. Verder is er een algemene prestatie-indicator gegeven over het percentage inwoners met een onveilig gevoel, onderverdeeld naar verschillende wijken. Deze is ten dele van toepassing op alle subdoelen, maar is met name gerelateerd aan het programmadoel.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

Tabel 4: Veiligheid			
Wat gaat dat kosten?			
	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Divers/Geen

De kosten zijn gespecificeerd naar vier categorieën. Twee daarvan komen ook als alineakop voor in de paragraaf 'wat gaan we daarvoor doen?'. Eén categorie betreft waarschijnlijk een aantal activiteiten dat onder het eerste programmadoel valt terwijl de categorie 'Horecavergunningen' volledig nieuw is. Nergens in de rest van het programma wordt hieraan aandacht besteed. Nog opmerkelijker is dat het programma 'Economie' uitgebreider op de horecavergunningen ingaat. Vanwege de onsamenhangendheid is de waarde van de kostenspecificatie gering.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

Een goed punt aan het programma Veiligheid is de over het algemeen specifieke omschrijving van doelstellingen. Tegelijkertijd is er sprake van onvolledige doelstellingen en een onheldere opbouw van het betoog. Ook worden prestatie-indicatoren meerdere malen op een verkeerde manier gebruikt. Samen met een verbeterde kostenspecificatie verdienen deze punten extra aandacht. Het programmadoel zou strakker uitgewerkt kunnen worden naar hoofd- en subdoelen, en koppelingen naar de prestatiedoelen, om een meer op elkaar aansluitend geheel te krijgen en overlappingsen en lacunes weg te nemen.

## Programma 5, CULTUUR

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 5, Cultuur

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |      |   |
|------------------|------|---|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.   | Het bieden van een veelzijdig en kwalitatief goed kunstaanbod voor een breed en divers publiek              |
| 2. HOOFDDOEL     |      | Geen  |
| 3. SUBDOEL       | 1.1. | Inwoners stimuleren om als vrijwilliger bij te dragen aan het documenteren van de geschiedenis van hun stad |
|                  | 1.2. | Het Haags Gemeentearchief stelt historische kennis en informatie beschikbaar aan jong en oud                |
|                  | 1.3. | Het HGA bewaart archieven en collecties in goede geordende en toegankelijke staat                           |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |       |   |
|------------------|-------|---|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.-a. | uitvoeren van meerjaren beleidsplan Kunst en Cultuur 2005-2008 'De wereld vangen'   |
|                  | 1.-b. | het stimuleren van de actieve en passieve cultuurparticipatie op verschillende niveaus  |
|                  | 1.-c. | het bereiken van meer bevolkingsgroepen via een breed en divers cultuur-aanbod, zoals in het meerjarenbeleidplan cultuur is aangegeven 1.4 Het versterken van de kracht en de uitstraling van Den Haag als cultuur- en festivalstad |
|                  | 1.-d. | het aandacht blijven geven aan de internationale aspecten van cultuur (beleid) in Den Haag, o.a. door gerichte uitwisseling, programmering en promotie  |
|                  | 1.-e. | het stimuleren van en het aanbrengen van samenhang tussen amateur-kunst, cultuureducatie en cultuurparticipatie, met specifieke aandacht voor jongeren en migranten   |
|                  | 1.-f. | het vergroten van de aantrekkelijkheid van musea, o.a. door:  |
|                  | 1.-g. | het toegankelijk en aantrekkelijk houden van theater-, muziek- en dans voorstellingen voor een breed en divers publiek  |
|                  | 1.-h. | aandacht blijven besteden aan het onderhoud van panden met een cultuurbestemming  |
|                  | 1.-i. | de voorbereiding van de nieuwbouw van het Nationale Toneel  |
|                  | 1.-j. | de uitvoering van aanpassingen aan de Dr. Anton Philipszaal/ Lucent dans theater en de Zcala  |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

<b>Tabel 2: Cultuur</b>			
<b>Wat willen we bereiken?</b>			
	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	4	3
2. HOOFDDOELEN	1	-	-
3. SUBDOELEN	2	2	1
<b>Wat gaan we daarvoor doen?</b>			
	Volledigheid	Consistentie	
4. PRESTATIEDOELEN	3	4	

Doordat onder het kopje 'Wat willen we bereiken' doelstellingen van verschillende orde worden gepresenteerd is het lastig lezen.

In de doelstelling wordt gesproken over het bieden van een veelzijdig en kwalitatief goed kunstaanbod. Iets later wordt gesproken over kunst en cultuur. Het is niet duidelijk of het nu gaat om kunst (waar cultuur onder valt of wat een uitwerking is van cultuur) of kunst en cultuur als twee te onderscheiden onderwerpen. Door het ontbreken van een afbakening van deze begrippen wordt het minder duidelijk wat men beoogt.

In het beleidsakkoord worden voor Cultuur veel doelstellingen geformuleerd. De programmadoelstelling is wat dat betreft veel 'kaler', daarom is voor volledigheid een lage score gegeven.

De programmadoelstelling wordt niet als effect geformuleerd.

De hoofddoelen (in feite aparte doelen voor het Haags gemeentearchief) hebben niet zozeer een relatie met het programmadoel, maar wel met het beleidsakkoord, waar zij ook in worden genoemd. In feite zijn de hier geformuleerde doelen prestatiedoelen en horen ze thuis onder het kopje 'Wat gaan we daarvoor doen'. Bij de programmadoelen zou een doelstelling over het historisch erfgoed van Den Haag moeten worden opgenomen.

De prestatiedoelen komen veelal overeen met de doelen zoals geformuleerd in het beleidsakkoord. Toch ontbreken er enkele. Zo is niet bij de prestatiedoelen opgenomen:

- het opstellen van een investeringsprogramma voor culturele broedplaatsen en ateliers
- het nagaan van de mogelijkheden om een cultureel festival te organiseren in 2004 (o.m. vanwege 100-jarig bestaan Museon, Residentie Orkest, 200-jarig bestaan Koninklijke Schouwburg en combinatie met Nederlands voorzitterschap EU)
- extra inspanningen om Den Haag te profileren als een cultuurstad voor jongeren, o.m. door verlevendiging popcultuur en aandacht voor kansen en mogelijkheden op het gebied van ICT en popmuziek

T.a.v. dit laatste punt worden wel wat opmerkingen gemaakt onder het kopje 'Wat willen we bereiken', maar deze opmerkingen zijn niet als doelen geformuleerd.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Cultuur

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1. Inwoners stimuleren om als vrijwilliger bij te dragen aan het documenteren van de geschiedenis van hun stad	4	4	4	4
1.2. Het Haags Gemeentearchief stelt historische kennis en informatie beschikbaar aan jong en oud	4	4	4	4
1.3. Het HGA bewaart archieven en collecties in goede geordende en toegankelijke staat	3	4	3	4

De bijgevoegde prestatie-indicatoren laten zien hoe men een breed en divers publiek definieert (in termen van leeftijd, etnische herkomst en inkomen). Een begrip als 'kwalitatief goed' is niet specifiek.

De indicatoren zijn bruikbaar om het bereiken van het doel te meten.

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

- Het merendeel van de prestatiedoelen is geformuleerd in termen van activiteiten en niet in termen van resultaten. Bovendien zijn de prestatiedoelen niet Smart gemaakt. De prestatie-indicatoren betreffen uitsluiten deelname aan buitenschoolse activiteiten, kunstmenu en -projecten van het Koorenhuis. Voor de andere prestatiedoelen (b.v. toegankelijk en aantrekkelijk houden van theater-, muziek- en dansvoorstellingen) zijn geen indicatoren aangegeven.
- De prestatiedoelen zijn veelal niet 'operationeel' geformuleerd (b.v. het versterken van de kracht en uitstraling van Den Haag als cultuur- en festivalstad: Wat doet men daarvoor? Hoe wordt die kracht versterkt?)

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

<b>Tabel 4: Cultuur</b>			
<b>Wat gaat dat kosten?</b>			
	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Niet herkenbaar

De kosten zijn gespecificeerd naar soorten kunst en het gemeentearchief. Er is geen verband te leggen met de beschreven programmadoelen, hoofddoelen en prestatiedoelen, omdat daar niet met een dergelijke indeling is gewerkt.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

- Programmadoelstelling uitwerken in hoofddoelstellingen, die aansluiten bij het beleidsakkoord.
- Programmadoelstellingen formuleren in termen van maatschappelijk effect. Kan door beter aan te sluiten bij de prestatie-indicator.
- In de programmadoelstellingen ook het Haags Gemeentearchief opnemen en verder uitwerken bij de prestatiedoelen.
- Prestatiedoelen concreter formuleren en volgens SMART-criteria uitwerken.

## Programma 6, ONDERWIJS

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 6, Onderwijs

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |        |   |
|------------------|--------|---|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.     | Het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs, zodat uiteindelijk de aansluiting met de arbeidsmarkt en/of vervolgopleiding verbeterd |
| 2. HOOFDDOEL     | 1.1.   | Alle Haagse kinderen moeten hun capaciteiten ten volle kunnen ontplooiën en benutten  |
| 3. SUBDOEL       | 1.1.1. | Vermindering taalachterstand van kinderen in achterstandssituaties bij instroom in het basisonderwijs                                     |
|                  | 1.1.2. | Kinderen uit achterstandssituaties sluiten hun schoolcarrière af met ten minste een startkwalificatie voor de arbeidsmarkt                |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |  |
|------------------|--|
| 4. PRESTATIEDOEL | Meerjarige doelen:   |
|                  | a. een goed net van onderwijsvoorzieningen opbouwen  |
|                  | b. extra aandacht geven aan het jonge kind   |
|                  | c. zorg dragen voor een betere samenhang tussen school, gezin en omgeving                                |
|                  | d. terugdringen voortijdig schoolverlaten  |
|                  | e. aandacht voor veiligheid in en rondom scholen   |
|                  | Lokaal onderwijsbeleid:  |
|                  | f. Zorg dragen voor een sluitend netwerk aan voorzieningen voor kinderen van 0-6 jaar                    |
|                  | g. Faciliteert oudereducatie en/of opvoedingsondersteuning [...].  |
|                  | h. Faciliteert scholen op terreinen van taalbeleid, sociaal emotionele ontwikkeling, zorgverbreding etc. |
|                  | i. stimuleert de ontwikkeling van brede buurtscholen etc.  |
|                  | j. stimuleert een optimale doorstroming [...]  |
|                  | k. handhaaft de leerplicht / dringt voortijdig schoolverlaten terug                                      |
|                  | l. faciliteert opvangprojecten [...]   |
|                  | m. stimuleert de infrastructuur van het MBO en het hoger onderwijs                                       |
|                  | n. stimuleert de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven  |
|                  | o. stimuleert ICT in het onderwijs   |
|                  | p. probeert samen met de schoolbesturen de knelpunten op te lossen [...]                                 |
|                  | q. Visie op gewijzigde rol van de gemeente in onderwijs wordt begin 2005 aan de raad voorgelegd.         |
|                  | r. Bezinning op de plaats inzake kerntaken en ambitieniveau ondersteuningsapparaat [...]                 |
|                  | s. plan van aanpak voorbereiding en verandering van het financieringsstelsel primair onderwijs           |
|                  | t. Planmatige aanpak terugdringen achterstallig onderhoud tot en met 2008                                |
|                  | Onderwijshuisvesting:  |
|                  | u. 60,4 miljoen opnemen voor nieuwbouw, uitbreiding, 1e inrichting e.d. schoolgebouwen in Den Haag etc.  |

Handhaving leerplicht:

- v. Nieuw gemeentelijk protocol schoolverzuim invoeren

Schoolbegeleiding:

- w. Handhaven hoog kwalitatief niveau
- x. continueren van begeleidingsafspraken, additionele afspraken en formatie

Bibliotheek:

- y. Werken aan een podium voor culturele activiteiten gericht op de multiculturele samenleving.
- z. openen filialen Segbroek en Ypenburg

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Onderwijs

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	4	4	3
2. HOOFDDOEL	2	4	3
3. SUBDOEL	2	4	3

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOEL	4	2

Wij hebben de doelstellingen zoals deze in de inleiding van het programma zijn beschreven ingedeeld in programmadoel, hoofddoel en subdoelen volgens de meest voor de hand liggende indeling. De programmadoelstelling en een enkele subdoelstelling zijn niet beschreven in termen van een beoogd effect (toestand in de samenleving), maar in termen van een te leveren inspanning ('verbeteren van...' 'verminderen van...'). Wel is duidelijk welk effect daarmee wordt nagestreefd.

De subdoelen spreken alleen over kinderen in (dreigende) achterstandssituaties, waar het hoofddoel spreekt van 'alle Haagse kinderen'. Dit lijkt niet volledig. Daarnaast is de 'aansluiting met de arbeidsmarkt' (programmadoel 1) niet volledig in doelstellingen vertaald en slechts beperkt meetbaar gemaakt (nl. door de startkwalificatie te noemen). Dat maakt echter de feitelijke aansluiting tussen arbeidsmarkt en opleiding niet inzichtelijk.

De paragraaf 'wat gaan we daarvoor doen' bevat een grote hoeveelheid doelstellingen (zie doelenboom). De genoemde subdoelstellingen komen daar echter niet expliciet in terug, mede door de te smalle formulering daarvan. De relatie tussen subdoel en prestatiedoel is daardoor niet hard te maken. Het lijkt erop dat veel 'regulier beleid' hierin is meegenomen, wat de relatie met de beoogde effecten (consistentie) vertroebelt.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Onderwijs

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1. Vermindering taalachterstand van kinderen in achterstands-situaties bij instroom in het basisonderwijs	4	3	3	3
2. Kinderen uit achterstands-situaties sluiten hun schoolcarrière af met ten minste een startkwalificatie voor de arbeidsmarkt	4	3	3	3

De geformuleerde subdoelen zijn beperkt meetbaar gemaakt. Er is geen prestatie-indicator die direct taal-achterstand in beeld brengt (doel 1) – dit gebeurt indirect door de cito-score van autochtonen en allochtonen in beeld te brengen; de relatie tussen % geslaagde leerlingen en de genoemde achterstandssituatie wordt in de indicator niet gelegd (doel 2).

De prestatiedoelen zijn veelal niet SMART omschreven. Doelen zijn vaak beschreven in termen van ‘werken aan’, ‘proberen om’ en ‘bezinning op’. Ook zijn veel doelen beschreven in termen van faciliteren en stimuleren, waardoor het eerder een rolomschrijving van de gemeentelijke taak op het gebied van onderwijs inhoudt, dan een doelformulering. Voorbeeld:

- De gemeente faciliteert scholen op terreinen van taalbeleid, sociaal emotionele ontwikkeling, zorgverbreding en verbetering van de doorstroming tussen de verschillende onderwijssoorten;

Deze doelstelling is zo algemeen en bevat zoveel aandachtsgebieden, dat onduidelijk wordt wat de gemeente nu concreet gaat doen.

Ook worden in deze paragraaf algemene trends en ontwikkelingen beschreven, meerjarige doelen en meer operationele doelen, en worden tevens veel financiële consequenties benoemt. Sommige doelen komen meerdere malen terug (handhaving leerplichtwet). Dit maakt de paragraaf wat warrig en onoverzichtelijk, en de gehanteerde indeling in kopjes draagt daar aan bij (Handhaving leerplichtwet wordt genoemd onder onderwijshuisvesting).

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

Tabel 4: Onderwijs			
Wat gaat dat kosten?			
	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	x	Onbekend

De kosten zijn gespecificeerd naar zeventien categorieën, die niet eenduidig zijn te herleiden tot een niveau van doelen of activiteiten.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

De paragraaf 'wat gaan we daarvoor doen' is zo breed van opzet, dat dit de leesbaarheid en transparantie van dit beleidsveld niet ten goede komt. Natuurlijk is vrijwel al het onderwijsbeleid wel te scharen onder het algemene programmadoel 'verbetering van de kwaliteit van het onderwijs', maar tegelijk is niet voor alle beschreven doelen helder wat deze daaraan bijdragen. Ook wordt in de inleiding van het programma vooral ingezet op leerlingen in achterstandssituaties, terwijl de rest van het programma veel breder van opzet is.

Het programma zou verbeterd kunnen worden door:

- per paragraaf consequent de juiste dingen op te nemen (dus niet teveel toelichtende teksten en financiële consequenties bij het onderdeel prestatiedoelen),
- zoveel toelichtingen op mogelijk regulier / lopend beleid weg te laten, en
- het programma onder te verdelen in enkele subprogramma's (huisvesting, achterstandsbeleid e.d.) die consequent naar doelen worden uitgewerkt. Dat laatste maakt een veelomvattend programma als onderwijs toch transparant.

## Programma 7, INTEGRATIE

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 7, Integratie

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |      |  |
|------------------|------|--|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.   | Het streven naar een stad waar allochtonen op dezelfde voet als autochtonen meedoen, meedenken, meepraten en meebeslissen  |
|                  | 2.   | Versterking van de samenhang tussen de verschillende bevolkingsgroepen   |
| 2. HOOFDDOELEN   |      | Geen   |
| 3. SUBDOELEN     |      | Inzetten op een samenleving met:   |
|                  | 1.1. | gelijke kansen, rechten en plichten voor al haar leden ongeacht herkomst of levensovertuiging  |
|                  | 1.2. | burgers die sociaal en economisch onafhankelijk, mondig, betrokken en solidair zijn  |
|                  | 1.3. | instellingen en voorzieningen die voor iedereen toegankelijk en effectief zijn   |
|                  | 1.4. | respect hebben voor elkaars eigenheid, in de zin dat mensen elkaar de ruimte geven om zichzelf te zijn, zolang de rechten van anderen daardoor niet worden geschaad.       |
|                  | 2.1. | sociale samenhang, in de zin dat mensen elkaar aanspreken op hun gedrag, met elkaar verantwoordelijk zijn voor hun woon- en leefklimaat en problemen gezamenlijk aanpakken |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                    |        |  |
|--------------------|--------|--|
| 4. PRESTATIEDOELEN | 1.1.a. | het bevorderen van gelijke rechten en plichten bij gebruik van voorzieningen           |
|                    | 1.1.b. | investeren in en versterken van de multiculturele stad                                 |
|                    | 1.1.c. | zichtbaar erkennen van en ruimte bieden aan culturele uitingsvormen van alle Hagenaars |
|                    | 1.1.d. | bieden inburgeringsprogramma's aan oud- en nieuwkomers                                 |
|                    | 1.1.e. | centraal stellen eigen verantwoordelijkheid van inburgeraar                            |
|                    | 1.1.f. | meer rendementsmetingen van inburgeringsprogramma's                                    |
|                    | 1.1.g. | verzorgen van inburgeringsprogramma's voor ca. 2700 nieuwkomers en 1300 oudkomers      |
|                    | 1.1.h. | maatwerk in de inburgeringsprogramma's realiseren                                      |
|                    | 1.1.i. | casemanagement voor nieuw- en oudkomers  |
|                    | 1.1.j. | 500 nieuwkomers aan werk helpen en 120 nieuwkomers aan een opleiding helpen            |
|                    | 1.3.a. | Subsidiëring van instellingen die zich richten op nieuwkomers of asielzoekers          |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Integratie

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	2	3
2. HOOFDDOELEN	1	-	-
3. SUBDOELEN	3	4	1

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	2	4

Het hoofddoelen zijn niet geformuleerd in termen van een toestand in de samenleving (maatschappelijk effect): "Doel is het streven..." Dit is een activiteit of inspanning en geen effect.

De consistentie en volledigheid in vergelijking met het collegeprogramma is moeilijk vast te stellen, omdat het collegeprogramma een andere agenda hanteert voor het onderwerp integratie. Deze agendapunten zijn 'gemeenschappelijke normen en waarden', 'betere inburgering van nieuwkomers' en 'kansen benutten voor persoonlijke ontplooiing en zelfredzaamheid'. Hoewel deze onderwerpen raken aan de doelen uit het programma voor 2005, en grotendeels dezelfde doelstellingen kennen, zijn ze niet één op één te vergelijken.

Verder ontbreekt het aan hoofddoelen en zijn de prestatiedoelen geen consequente uitwerkingen van de subdoelen.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

**Tabel 3:** Integratie

**Wat willen we bereiken?**

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1. gelijke kansen, rechten en plichten voor al haar leden ongeacht herkomst of levensovertuiging	4	3	3	4
1.2. burgers die sociaal en economisch onafhankelijk, mondig, betrokken en solidair zijn	3	2	2	4
1.3. instellingen en voorzieningen die voor iedereen toegankelijk en effectief zijn	3	3	2	3
1.4. respect hebben voor elkaars eigenheid, in de zin dat mensen elkaar de ruimte geven om zichzelf te zijn, zolang de rechten van anderen daardoor niet worden geschaad.	2	1	1	1
2.1. sociale samenhang, in de zin dat mensen elkaar aanspreken op hun gedrag, met elkaar verantwoordelijk zijn voor hun woon- en leefklimaat en problemen gezamenlijk aanpakken	3	1	1	1

Dit programma kent een aantal doelstellingen dat nogal wat veelomvattende (beleids-)termen bevat. Zie bijvoorbeeld doelstelling 1.2, 1.4 en 2.1. Hoe meer van deze termen in één doelstelling worden geplaatst, hoe minder specifiek en duidelijk de doelstelling wordt. Dat maakt deze doelstellingen tevens minder makkelijk meetbaar. Weliswaar is een aantal prestatie-indicatoren benoemd, maar de relatie met de doelstellingen is hooguit indirect en is niet expliciet benoemd. Dit maakt het programma ook minder realistisch en tijdgebonden: niet helder is wat in 2005 nu precies bereikt wordt, en of dat mogelijk is. Het tweede programmadoel (versterken sociale samenhang) wordt veel minder uitgewerkt dan het eerste. Ook wat betreft meetbare indicatoren is hierover weinig terug te vinden.

Een aantal prestatiedoelstellingen is overigens scherper geformuleerd, in die zin dat ze meetbare kengetallen weergeven die specifiek voor 2005 zijn bedoeld. Deze doelstellingen zijn ingedeeld volgende de kopjes 'integratie' en 'inburgering'. Deze kopjes zijn niet direct herleidbaar op de programmadoelen, maar waren wellicht een goede kapstok geweest voor het hele programma.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

<b>Tabel 4: Integratie</b>			
<b>Wat gaat dat kosten?</b>	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Onbekend

Doelen zijn weliswaar gespecificeerd, maar niet herleidbaar op een bepaald niveau (of paragraaf) uit het programma. Dit maakt het lastig, of zelfs onmogelijk, om een eenduidige relatie te leggen tussen kosten en doelen.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

De meest wenselijke verbeteringen achten wij op dit moment de volgende:

- Indeling van het gehele programma volgens een consistente lijn (wellicht is de verderop gehanteerde indeling 'integratie en inburgering' een goede. Het hele programma zou dan deze naam kunnen krijgen, met twee subprogramma's)
- Het inperken van de hoofddoelstellingen tot meer specifieke (afgebakende) doelen, met een duidelijke koppeling tussen doelen en indicatoren.

## Programma 8, ARBEIDSMARKTBELEID

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 8, Arbeidsmarktbeleid

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |        |   |
|------------------|--------|---|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.     | Het bestrijden van werkloosheid.  |
| 2. HOOFDDOEL     | 1.1.   | Reïntegratie van werklozen met een bijstandsuitkering en van werklozen zonder uitkering of met een nabestaandenuitkering. |
| 3. SUBDOEL       | 1.1.1. | Het zoveel mogelijk en zo efficiënt mogelijk plaatsen van werklozen op een betaalde en niet gesubsidieerde baan           |
|                  | 1.1.2. | Het voorbereiden van werklozen op een op werk gericht traject, waarbij gebruik wordt gemaakt van gesubsidieerd werk       |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |          |  |
|------------------|----------|--|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.1.1.a. | Een vermindering van nog bestaande I/D en WIW banen door gerichte hulp bij uitstroom.                                |
|                  | 1.1.1.b. | Een aantal gesubsidieerde banen omzetten in permanente banen.  |
|                  | 1.1.1.c. | De afweging maken of het te verwachten resultaat de investering in reïntegratie rechtvaardigt                        |
|                  | 1.1.2.a. | In 2005 4.650 werklozen in een nieuw traject plaatsen  |
|                  | 1.1.2.b. | Een aantal gesubsidieerde banen de komende jaren laten bestaan.  |
|                  | 1.1.2.c. | Een aantal van 922 banen na deze periode laten bestaan.  |
|                  | 1.1.2.d. | Opstapbanen en Ooievaarsbanen als alternatieven voor I/D en WIW banen.   |
|                  | ---a.    | Doorstroom van gehandicapten via sociale werkvoorziening naar reguliere arbeid                                       |
|                  | ---b.    | Het bieden aan gehandicapten via sociale werkvoorziening van werk dat zo dicht mogelijk tegen regulier werk aanligt. |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Arbeidsmarktbeleid

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	4	4	2
2. HOOFDDOEL	4	4	4
3. SUBDOEL	4	4	2

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOEL	3	2

Wij vonden de tekst moeilijk leesbaar. De doelen zijn als het ware verborgen in de tekst. Het woord traject wordt in diverse betekenissen gebruikt, wat verwarring oproept. De lage scores bij "Formulering als maatschappelijk effect" betreffen formuleringen als activiteit.

Het programmadoel is wel volledig ten opzichte van het Collegeprogramma, maar een doel voor sociale werkvoorziening ontbreekt, terwijl dat op het niveau van prestatiedoelen wel wordt genoemd. Dit verklaart de lage score voor consistentie van subdoelen.

Onder subdoel 1.1 wordt gesproken van het "zo efficiënt mogelijk" plaatsen. Een dergelijk doel hoort thuis onder "wat gaan we daarvoor doen" of "wat mag dat kosten". Overigens wordt deze doelstelling verderop niet concreet gemaakt.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Arbeidsmarktbeleid

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1.1. Het zoveel mogelijk en zo efficiënt mogelijk plaatsen van werklozen op een betaalde en niet gesubsidieerde baan	4	2	1	1
1.1.2. Het voorbereiden van werklozen op een op werk gericht traject, waarbij gebruik wordt gemaakt van gesubsidieerd werk	4	2	1	1

Onder het kopje “wat willen we bereiken” zijn de doelen niet meetbaar gemaakt. De doelen kunnen wel meetbaar gemaakt worden, maar moeten dan worden uitgewerkt. Er is geen onderbouwing aanwezig en een aanduiding van een tijdstip van realisatie ontbreekt. Een koppeling naar het programma Economie (waarin wordt gesproken over werkgelegenheid) wordt niet gelegd.

Informatie over de hoofddoelen staat wel onder “wat gaan we daarvoor doen” en is daar redelijk Smart geformuleerd. Dit betreft de omvang van de uitstroom naar de bijstand en de uitstroom uit uitkeringen uit trajecten. Wel valt op dat daarbij niet expliciet is vermeld of sprake is van uitstroom naar niet betaalde en niet gesubsidieerde banen.

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

- Het merendeel van de prestatiedoelen is niet Smart gemaakt;
- Wel Smart geformuleerd is de plaatsing van werklozen in nieuwe trajecten (2.1) en het handhaven van gesubsidieerde banen (2.3)
- Bijvoorbeeld de uitstroom uit de sociale werkvoorziening is niet Smart geformuleerd.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

**Tabel 4:** Arbeidsmarktbeleid

#### Wat gaat dat kosten?

	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Divers

De kosten zijn wel gespecificeerd, maar niet volgens een herkenbaar niveau van doelen.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

Bij eerste lezing lijkt de kwaliteit van dit programma van een redelijk niveau, maar bij nadere bestudering komen toch talrijke vragen op en blijken inconsistenties. De tekst is in onze ogen meer een verhaal dan een systematisch overzicht. Wanneer er wat meer structuur in wordt gebracht kan al heel wat worden gewonnen. Als dat gebeurt blijkt ook waar de gaten in de samenhang zitten en waar sprake is van een laag Smart gehalte.

## Programma 9, INKOMENSVORZIENING

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 9, Inkomensvoorziening

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |        |  |
|------------------|--------|--|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.     | Een vangnet bieden voor burgers die op geen enkele andere wijze in hun inkomen kunnen voorzien |
| 2. HOOFDDOEL     |        | Geen   |
| 3. SUBDOEL       | 1.1.   | Verlenen bijstand en uitkeringen op basis van IOAW en IOAZ                                     |
|                  | 1.2.1. | Voorkomen van fraude   |
|                  | 1.2.2. | Bestrijden van fraude  |
|                  | 1.3.   | Bijstandsgerechtigden moeten zo snel mogelijk weer zelfstandig in hun eigen onderhoud voorzien |
|                  | 1.4.1. | Bieden schuldregeling  |
|                  | 1.4.2. | Sociale kredietverstrekking  |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |        |   |
|------------------|--------|---|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.1.a. | Het verstrekken van periodieke en incidentele uitkeringen   |
|                  | 1.1.b. | Cliënten voorlichten over voorzieningen en zonodig doorverwijzen naar andere instellingen                                       |
|                  | 1.2.a. | Het periodiek uitvoeren van heronderzoek om recht op uitkering vast te stellen en of hoogte nog spoort met gezinsomstandigheden |
|                  | 1.2.b. | Het zonodig terugvorderen   |
|                  | 1.3.a. | Het activeren van uitkeringsgerechtigden richting arbeidsmarkt, scholing of maatschappelijk nuttige activiteiten                |
|                  | 1.4.a. | Het op verzoek van cliënten verrichten van inhoudingen en doorbetalingen aan derden   |
|                  | 1.4.b. | Het verstrekken van 120.000 pand-huiskredieten en 1.225 overige sociale kredieten   |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Inkomensvoorziening

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	2	2
2. HOOFDDOELEN	1	-	-
3. SUBDOELEN	2	3	2

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	2	2

Als gevolg van gekozen bewoordingen is het lastig om uit dit stuk de doelstellingen op de verschillende niveaus te destilleren. Het maakt het geheel ondoorzichtig en lastig leesbaar.

Het programmadoel sluit niet direct aan bij het beleidsakkoord. Het beleidsakkoord beperkt zich overigens tot opmerkingen over werklozen, maar geeft op dat punt wel meer invulling dan dit programma.

De invulling van het begrip 'doelmatig' is niet juist (doelmatigheid heeft betrekking op de verhouding tussen de middelen en producten).

De prestatie-indicator 'aantal uitkeringen Den Haag' geeft geen volledig inzicht in het effect van de programmadoelstelling. Daaruit komt immers niet tot uitdrukking of degenen voor wie het vangnet is bedoeld ook daadwerkelijk worden bereikt.

De programmadoelstelling is niet als effect geformuleerd. Hierbij merken wij op dat deze beleidsdoelstelling moeilijk in termen van effect is te formuleren: b.v. 'geen burgers in Den Haag die leven zonder middelen van bestaan'. Nog lastiger is het om daar een prestatie-indicator aan te koppelen. Het stuk zou aan transparantie winnen als dit zou worden erkend en er zou worden gezocht naar instrumenten, zoals periodieke onderzoeken naar de economische situatie van de inwoners van Den Haag.

De lage scores bij "Formulering als maatschappelijk effect" betreffen formuleringen als activiteit.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Inkomensvoorziening

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1. Verlenen bijstand en uitkeringen op basis van IOAW en IOAZ	4	4	4	4
2.1.1. Voorkomen van fraude	4	1	1	1
2.1.2. Bestrijden van fraude	4	2	3	4
1.3. Bijstandsge-rechtigden moeten zo snel mogelijk weer zelfstandig in hun eigen onderhoud voorzien	3	4	3	4
1.4.1. Bieden schuldregeling	4	1	1	1
1.4.2. Sociale kredietverstrekking	4	1	1	1

Als prestatie-indicator is een percentage voor de uitstroom uit de uitkeringen opgenomen. Daarin is een gedeelte 'overig' opgenomen dat bijna de helft van het aantal uitstromers betreft. Dit roept de vraag op om welke redenen mensen uitstromen uit de uitkering (anders dan werk en fraude) en of de gemeente de goede instrumenten inzet om uitstroom te bevorderen. Deze indicator vraagt om meer toelichting.

Over het voorkomen van fraude wordt niets opgemerkt. Vragen als 'Wat doet de gemeente om fraude te voorkomen? Hoe meet men of dat in voldoende mate gebeurt? Wat leveren de inspanningen om fraude te voorkomen op?' worden hierbij niet beantwoord.

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

- Het merendeel van de prestatiedoelen is niet Smart gemaakt. Zo is b.v. niet duidelijk waarop geduid wordt met 'de gemeente verricht op verzoek cliënten inhoudingen en vervolgens doorbetalingen aan derden'. Voor geen van de prestatiedoelen wordt informatie gegeven over de meetbaarheid, het realistische gehalte en een tijdspad waarbinnen men de doelen wil bereiken.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

**Tabel 4:** Inkomensvoorziening

#### Wat gaat dat kosten?

	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	x	Subdoelen

Bij de raming van de lasten en baten is als aparte activiteit 'Onderhoudskredieten' opgenomen. Deze activiteit is in het voorgaande niet 'apart' behandeld, maar wordt als één van de vele vormen van sociale kredieten beschreven. Dit roept vragen op.

Onder het kopje 'Wat gaan we daarvoor doen' zijn een paar passages opgenomen over de financiële verhouding tussen Rijk en gemeenten t.a.v. de uitkeringen. Dit past niet onder dit kopje, maar zou moeten worden opgenomen onder 'Wat gaat het kosten'.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

- Transparant maken dat doelstelling moeilijk in effectformulering is te vatten en aangeven wat gemeente doet om na te gaan of doelstelling bereikt wordt
- Prestatiedoelen concreter formuleren en volgens SMART-criteria uitwerken.

## Programma 10, ACHTERSTANDS- EN MINIMABELEID

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 10, Achterstands- en minimabeleid

#### Wat willen we bereiken?

1. PROGRAMMADOEL	1.	Reduceren van hoge bestaanskosten en voorkomen van sociale uitsluiting van mensen met een laag inkomen.
2. HOOFDDOELEN	1.1.	Armoedebestrijding
	1.2.	Sociaal juridische dienstverlening
	1.3.	Schuldhelpverlening
3. SUBDOELEN	1.1.1.	Specifieke aandacht wordt gegeven aan chronisch zieken, gehandicapten en ouderen
	1.1.2.	Specifieke aandacht voor ouders met schoolgaande kinderen
	1.2.1.	Bevorderen toegang tot het gebied van wet- en regelgeving op het terrein van wonen, werken en inkomen
	1.2.2.	Bieden hulp bij het invullen van formulieren en lossen eenvoudige problemen op
	1.2.3.	Juiste huurprijs van huurwoningen vaststelt
	1.2.4.	Persoonlijke administratie bepaalde groepen cliënten op orde brengen
	1.3.1.	Bieden van totaalpakket aan maatregelen waarmee burger geholpen wordt om uit een problematische schuldsituatie te komen.

#### Wat gaan we daarvoor doen?

4. PRESTATIEDOELEN	1.1.1.a.	aanvullende ziektekostenverzekering voor iedereen in Den Haag met laag inkomen
	1.1.1.b.	langdurigheidstoelage voor burgers die langer dan 5 jaar op sociaal minimum (...)
	1.1.1.c.	Concentratie op de kerntaak, namelijk de versterking van individuele bijzondere bijstand
	1.1.1.d.	1 miljoen structureel bezuinigen op armoedebestrijding
	1.1.1.e.	prioriteit chronische zieken, gehandicapten, en ouderen categoriale regeling
	1.1.1.f.	accent verschuiven van recreatieve naar meer sociaal culturele en sportieve activiteiten
	1.2.1.a.	laagdrempelige regeling individuele bijzondere bijstand ouders met schoolgaande kinderen
	1.2.1.a.	Haagse inwoners in staat stellen gebruik te maken van diensten
	1.2.1.b.	geeft 20-30 signalen af aan uitvoerende instanties
	1.2.1.c.	ondersteunt en versterkt aanbod sociaal juridische dienstverlening
	1.2.1.d.	sociaal raadslieden geven voorlichting
	1.2.1.e.	leidt advies- en informatiefunctionarissen op en schoolt ze periodiek bij
	1.2.2.a.	geeft op 45.000 hulpvragen via de balie binnengekomen antwoord
	1.2.2.b.	geeft op 55.000 telefonische hulpvragen antwoord
	1.2.2.c.	informatiefunctionaris geeft voorlichting
	1.2.2.a.	geeft op 45.000 hulpvragen via de balie binnengekomen antwoord
	1.2.2.b.	geeft op 55.000 telefonische hulpvragen antwoord
	1.2.2.c.	informatiefunctionaris geeft voorlichting

- 1.3.1.a. schuldsanering en voorlichting verrichten
- 1.3.1.b. samenwerking met instellingen die bij schuldenproblematiek zijn betrokken
- 1.3.1.c. worden 2.000 hulpvragen in behandeling genomen
- 1.3.1.d. beheer budgetten voor 800 personen
- 1.3.1.e. voor 300 personen bewindvoerderstaken

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Achterstands- en minimabeleid

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	3	4	2
2. HOOFDDOELEN	3	3	2
3. SUBDOELEN	2	2	2

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	2	4

De doelen zijn wisselend van consistentie en volledigheid. Met name valt op dat de doelen consequent zijn uitgewerkt. De hoofddoelen zijn niet van gelijkend niveau en sommige komen in de prestatiedoelen niet terug (2.1, 2.3, 2.4). Het programma bevat een aantal duidelijke meeteenheden, maar deze zijn niet gekoppeld aan de doelen. De doelstellingen zijn niet als effect geformuleerd maar in termen van activiteiten van de gemeente. Verder wordt onder het kopje 'wat willen we bereiken' een toelichting gegeven op de uitwerking van twee projecten in 2004. Deze informatie is weinig relevant voor dit stuk.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Achterstands- en minimabeleid

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1.1. Specifieke aandacht wordt gegeven aan chronisch zieken, gehandicapten en ouderen	4	4	2	4
1.1.2. Specifieke aandacht voor ouders met schoolgaande kinderen	4	4	2	4
1.2.1. Bevorderen toegang tot het gebied van wet- en regelgeving op het terrein van wonen, werken en inkomen	3	3	2	4
1.2.2. Bieden hulp bij het invullen van formulieren en lossen eenvoudige problemen op	4	4	4	4
1.2.3. Juiste huurprijs van huurwoningen vaststelt	3	3	2	4
1.2.4. Persoonlijke administratie bepaalde groepen cliënten op orde brengen	3	3	2	4
1.3.1. Bieden van totaalpakket aan maatregelen waarmee de burger geholpen wordt om uit een problematische schuldsituatie te komen.	3	3	4	4

De meeste subdoelen zijn specifiek en goed meetbaar. Voor een aantal geldt er twijfel over het realiteitsgehalte. Zo wordt enerzijds als subdoel aangegeven dat er extra aandacht aan een aantal doelgroepen wordt gegeven met het oog op armoedebestrijding en wordt in de paragraaf 'wat gaan we ervoor doen' aangegeven dat er 1 miljoen euro bezuinigd gaat worden op armoedebestrijding. Niet duidelijk is hoe dit zich tot elkaar verhoudt (er kunnen andere onderdelen geschrapt zijn), waarmee het doel vooralsnog minder realistisch is.

De subdoelen 2.1, 2.3 en 2.4 komen verder in het programma niet terug. De formulering is wel specifiek en meetbaar, maar niet zeker is of deze ook daadwerkelijk op de agenda staan.

De andere doelen zijn in specifieke doelen uitgewerkt. Omdat de uitwerkingen ten dele op zichzelf staan ontbreekt het wel aan inzicht in de betekenis van sommige doelen. Is bijvoorbeeld 'antwoord geven op 45.000 telefonische hulpvragen via de balie' een verhoging, verlaging of continuering van de kwantiteit, en waarom is dit een doel.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

**Tabel 4:** Achterstands- en minimabeleid

#### Wat gaat dat kosten?

	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	x	Divers

De raming van de lasten en de baten van de programma-activiteiten zijn gespecificeerd. De onderverdeling is te herleiden naar verschillende niveaus van doelstellingen.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

De meest wenselijke verbetering voor dit programma is het meer structureren van de doelen en daarmee het meer op één lijn brengen van de verschillende uitwerkingen. Het programma heeft een meer consequente uitwerking nodig en onderbouwing van weergegeven prestatiedoelen. Door het strakker formuleren van met name de hoofddoelen en de subdoelen zullen de uitwerkingen er beter onder geschaard kunnen worden. De prestatiedoelen en streefcijfers zullen als een logisch vervolg eruit voort moeten komen.

## Programma 11, OPENBARE RUIMTE

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 11, Openbare ruimte

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |    |  |
|------------------|----|--|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1. | Het verbeteren van de leefbaarheid van Den Haag door het streven naar meer schone, hele en veilige wijken, waarin het aantrekkelijk is om te wonen, te werken en te recreëren. |
| 2. HOOFDDOEL     |    | Geen   |
| 3. SUBDOEL       |    | Geen   |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |      |  |
|------------------|------|--|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.a. | huidige beleid voor openbare ruimte wordt voortgezet   |
|                  | 1.b. | Vegen volgens kwaliteitsniveau 4 en specifieke plekken niveau 5  |
|                  | 1.c. | meer bewoners betrekken bij buurtbeheer in overleg met bewonersorganisaties  |
|                  | 1.d. | aanpak huisvuilinzameling afhankelijk van evaluatie proefproject   |
|                  | 1.e. | Gemeente spoort vervuilde panden op en sluit onderhoudscontracten  |
|                  | 1.f. | Bureau halt voorlichting op scholen  |
|                  | 1.g. | Handhaving tezamen met politie Haaglanden en JIH   |
|                  | 1.h. | na 2005 bekijken voortzetting geconcentreerde dienstverlening  |
|                  | 1.i. | Extra aandacht aan voorlichting en handhaving hondenbeleid   |
|                  | 1.j. | horecaondernemers en div. winkels mogen hele jaar terras   |
|                  | 1.k. | bestrijden van wildplassen   |
|                  | 1.l. | overgang naar structurele oplossingen in 2005, mobiele toiletten   |
|                  | 1.m. | inzet bromfietsenverwijdersteam wordt voortgezet   |
|                  | 1.n. | vervanging straatlicht actief toepassen wit licht  |
|                  | 1.o. | wordt gezorgd voor uniformiteit verlichting in straatbeeld en installaties aan veiligheidseisen blijven voldoen          |
|                  | 1.p. | aandacht op projecten in wijk- en buurtgroen en op straatbomen   |
|                  | 1.q. | openbare ruimte over langere periode duurzaam beheer   |
|                  | 1.r. | meer wensgeoriënteerd afwegingskader voor wegonderhoud; niet alleen technische, maar ook veiligheid, comfort en aanzien  |
|                  | 1.s. | derde tranche nota Samen Spelen  |
|                  | 1.t. | speelbeheer ook gericht op beheer, onderhoud, toezicht en activiteiten   |
|                  | 1.u. | bekeken of toezicht geïntensiveerd kan worden in specifieke gebieden   |
|                  | 1.v. | realisatie skatevoorziening Malieveld  |
|                  | 1.w. | vooral de kleine ergernissen zoals verkeerd aanbieden afval, wildplassen, hondenpoep en illegale reclame vragen aandacht |
|                  | 1.x. | blijven pleiten voor verbreding bestuurlijke boete   |
|                  | 1.y. | gebruikers verantwoordelijkheid eigen gedrag, anderen aanspreken en met elkaar afspraken                                 |
|                  | 1.z. | voorlichting en acties om gebruikers openbare ruimte te stimuleren tot meer gewenst gedrag                               |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Openbare ruimte

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	3	4	4
2. HOOFDDOELEN	1	-	-
3. SUBDOELEN	1	-	-

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	3	3

Het ontbreekt aan hoofddoelen en subdoelen. Wel zijn er veel prestatiedoelen aangegeven, die ingedeeld zijn volgens de termen 'schoon, heel, veilig' van het programmadoel. De verschillende prestatiedoelen zijn wat ongelijksoortig.

**2. Het Smart gehalte van de doelen**

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Openbare ruimte

**Wat willen we bereiken?**

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
-	-	-	-	-

Er zijn geen subdoelen geformuleerd. Wel zijn er prestatie-indicatoren opgenomen. Deze zijn gerelateerd aan het 'schoon, heel, veilig' van het programmadoel, met een nulmeting etc. Daarnaast is als aparte indicator 'speelmogelijkheden' opgenomen, die niet direct aan een doel gerelateerd is.

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

- De prestatiedoelen zijn zeer divers, de meeste zijn niet als concrete producten geformuleerd, maar meer als een te leveren inzet;
- Er worden enkele prestatie-indicatoren genoemd, betreffende beeldbestek wegen, beeldbestek groen, beeldbestek wegen, aantal toezichthouders, speelmogelijkheden, die in-/direct te koppelen zijn aan diverse prestatiedoelen. Voor de overige prestatiedoelen ontbreken indicatoren;
- De doelen lijken wat willekeurig (meer vanuit de dagelijkse praktijk terug-) geformuleerd.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

**Tabel 4:** Openbare ruimte

#### Wat gaat dat kosten?

	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	x	Divers

De kosten zijn wel gespecificeerd, maar niet volgens een herkenbaar niveau van doelen en er komen 'nieuwe' onderwerpen in voor (gladheidbestrijding, ongediertebestrijding, algemene begraafplaatsen).

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

Het meest wenselijk is het om de doelen verder uit te schrijven en de prestatiedoelen meer gelijksoortig te maken. Er moet als het ware een aantal zaken tussengevoegd worden (hoofddoelen, waarmee overzicht wordt geschapen), en prestatiedoelen omgevormd worden naar een meer resultaatgerichte uitwerkingen van de doelen.

## Programma 12, WATER

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 12, Water

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |      |  |
|------------------|------|--|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.   | Het verbeteren van de kwaliteit van de leefomgeving en de instandhouding van een duurzaam leefmilieu |
| 2. HOOFDDOEL     |      | Geen   |
| 3. SUBDOEL       | 1.1. | Goede kwaliteit water  |
|                  | 1.2. | Goed functioneren rioolstelsel   |
|                  | 1.3. | Zodanige benutting oppervlaktewater dat het kwaliteit van de stad versterkt                          |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |        |   |
|------------------|--------|---|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.1.a. | Kwaliteit oppervlaktewater in fasen verbeteren  |
|                  | 1.2.a. | beperking vuiluitworp en verbeteren watergebonden natuur                              |
|                  | 1.2.b. | verbeteringsmaatregelen om in 2005 te voldoen aan wettelijke eisen                    |
|                  | 1.2.c. | uitvoering Tweede Uitvoeringsprogramma en diverse projecten                           |
|                  |        | • vinden van oplossingen om wateroverlast in de toekomst te beperken                  |
|                  |        | • Watervisie resultaat van uitwerkingen   |
|                  |        | • Bij gebiedsontwikkeling wordt waterbergingsvraagstuk integraal meegenomen           |
|                  | 1.3.a. | verkennend onderzoek om te bezien hoe Norfolk Line in Scheveningen zou kunnen blijven |
|                  | 1.3.b. | betere oplossing voor vergunningverlening rondom jachten                              |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Water

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	2	4
2. HOOFDDOELEN	1	-	-
3. SUBDOELEN	3	3	2

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	2	3

Het geformuleerde programmadoel is breder dan het onderwerp van het programma en daarmee niet helder voor de uitwerking van het programma. Ook raakvlakken met het programma Milieu en Natuur komen niet naar voren. Het ontbreekt aan hoofddoelen en de subdoelen zijn ongelijksoortig en deken als uitwerking van de geformuleerde subdoelen de lading niet volledig.

Verder wordt er in de tekst her en der gerefereerd aan nog te nemen besluiten in 2004, die niet thuishoren in een begrotingstekst van 2005.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Water

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1. Goede kwaliteit water	2	3	3	4
1.2. Goed functioneren rioolstelsel	3	4	3	4
1.3. Zodanige benutting oppervlaktewater dat het kwaliteit van de stad versterkt	2	2	2	2

De subdoelen zijn erg abstract geformuleerd. Bij 'goede kwaliteit water', is bijvoorbeeld niet duidelijk 'om welk water' het gaat; oppervlaktewater, grondwater, drinkwater, water om in te zwemmen, natuurontwikkeling, etc. Ook is niet duidelijk waar subdoel 1. ophoudt en subdoel 3. begint. Verschillende elementen zijn wel meetbaar en haalbaar, maar niet even helder en ver genoeg uitgewerkt. Soms is er een indirecte indicatoren aangegeven (zoals tevredenheid over klachtenafhandeling).

De benoemde prestatiedoelen zijn veelal in termen van te formuleren beleid beschreven, zoals het op te stellen 'Waterplan', het 'tweede uitvoeringsprogramma', een 'concept grondwaternota' en een 'kostendekkingsplan'. Dit is wel meetbaar in termen van 'is het rapport geleverd', maar geeft geen inhoudelijk inzicht. Er zijn wel enkele output-kengetallen geformuleerd (zoals aantal te vervangen riolen).

## 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

**Tabel 4:** Water

### Wat gaat dat kosten?

	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Onbekend

De kosten zijn gespecificeerd naar zeven categorieën, die niet eenduidig zijn te herleiden tot een niveau van doelen of activiteiten.

## 4. De meest wenselijke verbeteringen

Het programmadoel moet meer op het onderwerp worden toegesneden en worden uitgewerkt in hoofd- en subdoelstellingen. Meer duidelijk moet worden welke zaken wel en welke niet onder het programma vallen. Het geheel kan meer gestructureerd worden en meer 'inhoudelijk' gemaakt.

## Programma 13, SPORT

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 13, Sport

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |    |   |
|------------------|----|---|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1. | Het verbeteren van de gezondheid van de burgers, het versterken van de sociale binding binnen de Haagse samenleving |
|                  | 2. | en het leveren van een bijdrage aan de (inter-) nationale sportbeoefening en het imago van de stad.                 |
| 2. HOOFDDOEL     |    | Geen  |
| 3. SUBDOEL       |    | Geen  |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |      |   |
|------------------|------|---|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.a. | Zo veel mogelijk Hagenaars zo lang mogelijk sporten op verantwoorde prettige manier met voldoende frequentie, bij voorkeur in georganiseerd verband |
|                  | 1.b. | stadion aan begin seizoen 2006/2007 in gebruik  |
|                  | 1.c. | werkzaamheden in het kader van Meerjaren-onderhoudsprogramma worden gecontinueerd   |
|                  | 1.d. | versterking sportverenigings-helpdesk-functie   |
|                  | 1.e. | bevordering kwaliteit vele voetbalverenigingen  |
|                  | 1.f. | sportdeelname te handhaven en mogelijk verder te laten groeien vooral voor aantal achterblijvende doelgroepen                                       |
|                  | 1.g. | met name sportverenigingen worden ondersteund bij het eigentijds houden/brengen van hun sportaanbod voor breed publiek                              |
|                  | 1.h. | breedtesport een impuls om uit te bereiden  |
|                  | 1.i. | ontwikkelen van aantrekkelijk, sportief ingerichte openbare ruimte  |
|                  | 2.a. | Sportstad Den Haag samen met alle betrokkenen de Haagse topsport verder op de landkaart zetten  |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2: Sport**

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	3	4	3
2. HOOFDDOELEN	1	-	-
3. SUBDOELEN	1	-	-

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	2	2

Het programma bevat enkel programmadoelen, geen uitwerkingen naar hoofd- of subdoelen. Wel wordt er voor inhoudelijke doelstellingen verwezen naar de nota Beweegredenen, maar in het programma worden geen inhoudelijke punten benoemd, waardoor voor de lezer van het programma de inhoud niet bekend is.

De prestatiedoelen zijn een gedeeltelijke uitwerking van het programmadoel. Opvallend is dat de tekst zich soms meer leent voor de jaarrekeningen 2003 en 2004. Onderwerpen die worden aangehaald bevatten daardoor soms geen doelen voor 2005.

In tegenstelling tot andere programma's wordt in dit programma een link gelegd naar een ander programma, dit betreft het onderwerp Den Haag Marketing & Events, wat bij het programma Economie en Promotie ook naar voren komt.

**2. Het Smart gehalte van de doelen**

Omdat er geen subdoelen zijn geformuleerd kunnen wij deze niet op Smart-gehalte beoordelen.

**Tabel 3: Sport**

**Wat willen we bereiken?**

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
-	-	-	-	-

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

Tabel 4: Sport			
Wat gaat dat kosten?			
	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Geen

De kosten zijn gespecificeerd naar vier categorieën, die niet eenduidig zijn te herleiden tot een niveau van doelen of activiteiten. Beleidsintensiveringen zijn wel afzonderlijk aangegeven en toegelicht.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

Het grootste verbeterpunt zit in een betere differentiëring tussen de verschillende doelen. De tekst biedt nu te veel verschillende eenheden. Aan de ene kant uitgewerkte effect-kengetallen, aan de andere kant geen duidelijke doelformuleringen. Duidelijker moet worden welke doelen er precies zijn gesteld en welke uitwerkingen daarbij horen. Daarbij zou ook de informatie over 2004 en dergelijke uit de tekst gehaald moeten worden, of slechts wanneer het nodig is voor de begrijpelijkheid van doelen van 2005 beschreven moeten worden.

## Programma 14, ECONOMIE EN PROMOTIE

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 14, Economie en promotie

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |      |  |
|------------------|------|--|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.   | Het versterken van de economische structuur van Den Haag en het vergroten van de werkgelegenheid door het verbeteren van het bedrijfsklimaat.                                |
| 2. HOOFDDOEL     |      | Geen   |
| 3. SUBDOEL       | 1.1. | Streven dat de structuur van de economie van Den Haag zodanig versterkt dat zij nog minder gevoelig wordt voor de conjuncturele golven en sterker uit de recessie zal komen. |
|                  | 1.2. | Bij het startersbeleid staat voorop het versterken van de financiering, onderwijs, huisvesting en netwerkvorming waarbinnen het ondernemerschap zich kan ontwikkelen.        |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |        |  |
|------------------|--------|--|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.1.a. | Overheidscluster nationaal en internationaal verder te ontwikkelen   |
|                  | 1.1.b. | In de marktsector staat versterking kennisintensieve bedrijvigheid centraal, onder meer door inzet op ICT/Telecom  |
|                  | 1.1.c. | Blijvende inzet voor MKB   |
|                  | 1.1.d. | Behouden en versterken positie telecom hoofdstad van NL.   |
|                  | 1.1.e. | stimuleren van creatieve en innovatieve bedrijvigheid  |
|                  | 1.1.f. | Cabellero Innovatie Fabriek multifunctioneel bedrijfsverzamelgebouw met innovatief en cultureel karakter   |
|                  | 1.1.g. | actief stimuleren dat clusters hun vraag op breedbandgebied clusteren  |
|                  | 1.1.h. | onderzoek naar mogelijkheden innovatiecentrum detailhandel en veiligheid; landelijke uitstraling en opgezet met diversen   |
|                  | 1.1.i. | meer inzet op acquireren van nieuwe buitenlandse formules  |
|                  | 1.1.j. | Promotie van winkelstraten winkeliersverenigingen sterker ondersteund en gestimuleerd  |
|                  | 1.1.k. | Eerstelijns dienstverlening ondernemers prioriteit   |
|                  | 1.1.l. | Gemeentelijk contactcentrum en stadsdeelknt meer ingericht als front-office voor ondernemers   |
|                  | 1.1.m. | Tweede fase projectplan waardoor elke individuele ondernemer inzicht in s.v.z. vergunningaanvraag  |
|                  | 1.1.n. | Gemeente schept voorwaarden en investeert in regie zodat bedrijfsleven goed kan functioneren en zelf ruimte ziet om initiatief te nemen om toerisme verbeteren, vernieuwen, en uit te bouwen |
|                  | 1.1.o. | versterken ruimtelijke structuur div. gebieden (D2)  |
|                  | -1.a.  | Speciale aandacht voor ondernemers-vestigingsklimaat; fysieke voorwaarden, veiligheid, gemeentelijke dienstverlening   |
|                  | -1.b.  | nieuwbouw kantoren temporiseren  |
|                  | -1.c.  | afronden van bedrijventerreinstrategie   |
|                  | -1.d.  | tekort aan bedrijventerrein aan te pakken gezocht worden naar nieuwe samenwerkingsvormen partners regio  |
|                  | -1.e.  | jaarlijks bedrijventerreinmonitor om in te spelen op veranderingen in de markt en aanpassingen beleid  |
|                  | -1.f.  | Uitvoering visie Binckhorst  |

- 1.g. Met stadsgewest verder zoeken naar locaties milieuhinderlijke bedrijven die uitgeplaatst moeten worden
- 1.h. plannen vanaf 2005 in uitvoering, in 2008 circa 20.000 m2 bedrijfsruimte gerealiseerd
- 1.i. Vanaf 2005 vertaalslag naar realisatie Laakhaven west
- 1.j. intensieve samenwerking omliggende gemeenten bij ontwikkeling bedrijventerreinen
- 1.k. lokale concentratie en structurele karakter (bedrijventerreinen) vragen om acties waarmee de gemeente zich zal bezighouden
- 1.2.a. in de Startersnota aangekondigde maatregelen worden uitgevoerd
- 1.2.b. Stabij een op de toekomst toegesneden taakopdracht krijgen, waarbij ook goede afstemming andere organisaties Den Haag
- 2.a. Gewenste kwaliteitsverbetering en vernieuwing evenementen (DHM&E)
- 2.b. initiatieven die het Haagse karakter versterken ondersteund
- 2.c. gestreefd naar vergroting diversiteit horeca aanbod en actief beleid ondernemer ondersteunen die hiaten uitgaansaanbod willen invullen
- 2.d. met horeca ondernemers gewerkt worden aan tegengaan overlast en helder deurbeleid
- 2.e. gemeente richt zich op wensen en behoeften van huidige en toekomstige 'klanten' van de stad
- 2.f. Afstemming tussen lopende initiatieven en partijen worden verbeterd
- 2.g. werving & hosting internationale org. en evenem. T.a.v. recht en vrede
- 2.h. acquisitie internationale bedrijven via WFIA
- 2.i. Bijdragen aan Europese eenwording en beleid door lidmaatschappen div.
- 2.j. inzetten voor ontwikkeling stedenbanden en onderzoek Surinaams ondernemerscentrum DH

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Economie en promotie

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	3	4
2. HOOFDDOEL	1	-	-
3. SUBDOEL	3	3	3

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOEL	2	2

Er ontbreken hoofddoelen en de subdoelen dekken de inhoud van het programma niet af. Het programma bevat veel informatie maar is geen logisch geheel. De subdoelen in tabel 1 zijn ten behoeve van de tabel geordend. Het ontbreken van enkele nummeringen komt door het ontbreken van sommige directe koppelingen tussen de subdoelen en het programmadoel.

Er zijn heel veel prestatiedoelen aangegeven, maar deze zijn ongelijksoortig. Ook de relatie tot andere programma's is niet duidelijk (Arbeidsmarktbeleid, Openbare ruimte bijvoorbeeld).

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Economie en promotie

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1. Streven dat de structuur van de economie van Den Haag zodanig versterkt dat zij nog minder gevoelig wordt voor de conjuncturele golven en sterker uit de recessie zal komen.	2	2	2	2
2. Bij het startersbeleid staat voorop het versterken van de financiering, onderwijs, huisvesting en netwerkvorming waarbinnen het ondernemerschap zich kan ontwikkelen	3	3	3	3

In de teksten worden veel acties aangehaald, met name (te veel) ook van zaken die in 2004 nog worden uitgevoerd. De subdoelen zijn tamelijk abstract en niet volledig meetbaar. Er zijn wel prestatie-indicatoren aan gekoppeld die de doelen ten dele operationaliseren (zoals percentage werklozen van de beroepsbevolking, aantal arbeidsplaatsen, aantal startende ondernemers, opgeleverde nieuwbouw). De titel van het programma is niet consequent uitgewerkt en een gedeelte van het doel wordt feitelijk uitgewerkt in een ander programma (arbeidsmarkt). De doelen moeten het onderwerp meer afbakenen. Ook is het de vraag of 'promotie' apart in de productnaam moet staan.

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

- Er zijn veel prestatiedoelen maar de structuur waarin deze vallen is zeer onoverzichtelijk;
- Wel veel concrete punten en enkele prestatie-indicatoren;
- Het temporiseren van nieuwbouw is inhoudelijk een opvallende (niet toegelichte) andere richting dan de andere doelen;
- Samenhang met andere programma's zoals Arbeidsmarkt, Ruimtelijke ordening en Milieu en Natuur (t.a.v. bedrijvigheid) ontbreekt.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

**Tabel 4:** Economie en promotie

#### Wat gaat dat kosten?

	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Divers

De kosten zijn wel gespecificeerd, maar niet geheel herkenbaar terug te leiden naar de doelen. Er worden toelichtingen gegeven met nieuwe informatie.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

Het meest wenselijk is meer concrete hoofddoelen te benoemen en deze strakker uit te werken naar subdoelen en prestatiedoelen. Dit om de aanwezige informatie meer inzichtelijk te maken en de onderwerpen af te bakenen.

Bijvoorbeeld:

Economie

- De economische structuur van Den Haag wordt versterkt (geen werkgelegenheid noemen als dat in feite in een ander programma wordt uitgewerkt).
- Bedrijvigheid in Den Haag wordt behouden en versterkt;
- Kantoorpanden en bouwterreinen worden actief ontwikkeld;
- Starters worden gestimuleerd in het maken van plannen en worden ondersteund bij de uitvoering ervan.
- Etc.

## Programma 15, WELZIJN

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 15, Welzijn

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |      |   |
|------------------|------|---|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.   | Het verbeteren van het welzijn van alle Hagenaars   |
| 2. HOOFDDOEL     |      | Geen  |
| 3. SUBDOEL       | 1.1. | Alle Hagenaars worden gestimuleerd tot deelname aan het maatschappelijk leven in de directe woon- en leefomgeving |
|                  | 1.2. | Alle Hagenaars worden gestimuleerd om samen met andere bewoners actief vorm te geven aan de samenleving           |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |        |  |
|------------------|--------|--|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.1.a. | Het subsidiëren van een divers welzijnaanbod in de diverse stadsdelen  |
|                  | 1.1.b. | Het borgen van het welzijnsvoorzieningsniveau in de stadsdelen   |
|                  | 1.1.c. | Het optimaliseren van het ruimtegebruik in de welzijnsaccommodaties  |
|                  | 1.1.d. | Het versterken van de kwaliteit van het welzijnswerk   |
|                  | 1.1.e. | Het verstevigen van de bedrijfsvoering van de instellingen   |
|                  | 1.1.f. | Het verbeteren van de samenwerking met relevante beleidsterreinen  |
|                  | 1.1.g. | Subsidiëren van projecten en financieren van woonzorgzones voor ouderen in drie wijken   |
|                  | 1.1.h. | Bijzondere projecten in het kader van woonzorgzones voor ouderen   |
|                  | 1.1.i. | Ouderenwerk via decentrale welzijnsorganisaties  |
|                  | 1.1.j. | Versterking zorg aan huis door integrale zorgteams   |
|                  | 1.1.k. | Versterking mantelzorg voor ouderen  |
|                  | 1.1.l. | Ouderenbond  |
|                  | 1.1.m. | Bestrijding eenzaamheid ouderen  |
|                  | 1.1.n. | Maaltijdvoorzieningen voor ouderen   |
|                  | 1.1.o. | Het subsidiëren van sociaal cultureel werk voor gehandicapten  |
|                  | 1.1.p. | Het subsidiëren van de stichting RPCP/RWG voor de afdeling Raad Welzijn Gehandicapten  |
|                  | 1.1.q. | Het subsidiëren van projecten uit de nota 'Haagse gehandicapten in de lift' en het integrale beleidskader voor mensen met een verstandelijke handicap    |
|                  | 1.1.r. | Voorzieningen volgens de WVG   |
|                  | 1.1.s. | Het subsidiëren van instellingen voor maatschappelijke opvang (...) en het binden van partijen in de zorgketen   |
|                  | 1.1.t. | Het versterken van de Centrale Toegang Maatschappelijke Opvang voor de realisatie van informatievoorziening en een laagdrempelige gecontroleerde toegang |
|                  | 1.1.u. | het verbeteren van de doorstroom van cliënten d.m.v. toeleiding naar (begeleid) wonen, werk/sociale activering en welzijn                                |
|                  | 1.1.v. | duidelijk krijgen van de vraag en behoefte van jeugdigen en jongeren aan zinvolle vrije tijdsbesteding   |
|                  | 1.1.w. | versterken keten Jeugd en Veiligheid   |
|                  | 1.1.x. | het realiseren van extra voorzieningen voor jongeren   |
|                  | 1.1.y. | versterking van de samenwerking met het Bureau Jeugdzorg   |
|                  | 1.1.z. | ontwikkelen van een aanbod van hulp en preventie voor tienermoeders, zwervjongeren en het versterken van de aanpak van loverboys                         |

- 1.1.aa. het d.m.v. peuterspeelzaalwerk verbeteren van de startpositie bij de instroom in groep 1 in het basisonderwijs in basisscholen die vallen onder het gemeentelijk onderwijs achterstanden beleid
- 1.2.a. Het waarderen, faciliteren en ondersteunen van het vrijwilligerswerk
- 1.2.b. Het toeleiden van bewoners naar vrijwilligersinitiatieven
- 1.2.c. Het betrekken van bewoners bij het leefbaar maken en houden van eigen straat en wijk
- 1.2.d. Het bevorderen van de participatie van jongeren ook op wijk- en stadsdeel-niveau

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Welzijn

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	3	3	2
2. HOOFDDOELLEN	1	-	-
3. SUBDOELLEN	3	3	1

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELLEN	3	2

Onder het kopje 'Wat gaan we daarvoor doen' wordt een groot aantal prestatiedoelen genoemd, waarbij een duidelijke indeling ontbreekt. De tekst wordt daardoor minder helder. Dit wordt o.a. veroorzaakt door het ontbreken van een uitwerking van de programmadoelstelling naar hoofddoelstellingen en vervolgens naar subdoelstellingen. De indeling naar subdoelstellingen is nu te grofmazig.

Het programmadoel wordt 'algemener' omschreven dan het doel in het beleidsakkoord ('het gemeentebeleid is en blijft gericht op economische en maatschappelijke zelfredzaamheid van ieder individu en persoonlijke ontplooiing.'). De economische component en de persoonlijke ontplooiing worden niet uitgewerkt in de programmadoelstelling.

De subdoelen sluiten aan bij een doel uit het beleidsakkoord: 'het versterken van de sociale samenhang tussen Hagenaars', ze zijn echter niet volledig ten opzichte van het programmadoel. Het begrip 'welzijn' omvat naast het actief deelnemen aan de samenleving, ook aspecten van het functioneren op individueel niveau. Dit blijkt ook uit de prestatiedoelen (bijv. maaltijdvoorzieningen voor ouderen en maatschappelijke opvang). De prestatiedoelen zijn derhalve ook niet consistent t.o.v. de subdoelen.

In de doelstelling van het beleidsakkoord zijn doelstellingen opgenomen die niet terugkomen in deze program-mabegroting, voorbeelden zijn 'het bereikbaar maken van moderne technologie voor ouderen' en 'extra aandacht voor allochtone ouderen'.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Welzijn

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1. Alle Hagenaars worden gestimuleerd tot deelname aan het maatschappelijk leven in de directe woon- en leefomgeving	2	1	1	1
1.2. Alle Hagenaars worden gestimuleerd om samen met andere bewoners actief vorm te geven aan de samenleving	3	4	4	4

De prestatie-indicatoren geven inzicht in het bereiken van het subdoel 'stimuleren om samen met anderen de samenleving vormgeven'. De prestatie-indicator 'aantal cliënten Taxibus' geeft geen direct inzicht in het bereiken van de doelstellingen.

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

- Het merendeel van de prestatiedoelen is niet Smart gemaakt. De prestatiedoelen zijn veelal niet 'operationeel' geformuleerd (b.v. het versterken van de kwaliteit van het welzijnswerk: waaruit kan blijken of dit gerealiseerd is? Hoe toetst men dit?)
- De prestatiedoelen zijn voor een deel ingedeeld naar klanten. Dit sluit wel aan bij de behoefte aan informatie voor de Raad.

De prestatie-indicatoren bij de prestatiedoelen zijn voor een klein aantal doelen bruikbaar om het effect te meten. De toelichting bij de indicatoren roept vragen op, m.n. de opmerking bij de indicator 'bezettingsgraad welzijnsaccommodaties: Een hogere bezettingsgraad geeft een indicatie voor een efficiëntere werkwijze van de welzijnsorganisaties.' Deze toelichting is op zich aanvechtbaar en roept daardoor vragen op.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

<b>Tabel 4: Welzijn</b>			
<b>Wat gaat dat kosten?</b>			
	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Prestatiedoelen

De kosten zijn gespecificeerd naar doelgroepen en typen activiteiten. De rubrieken zijn niet direct herleidbaar naar de prestatiedoelen, waarbij een andere onderverdeling is aangebracht.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

- Programmadoelstelling uitwerken in hoofddoelstellingen, waarbij het begrip 'welzijn' volledig wordt uitgewerkt.
- Programmadoelstellingen formuleren in termen van maatschappelijk effect.
- Meer prestatie-indicatoren bij doelstellingen aanbrengen.
- Prestatiedoelen concreter formuleren en volgens SMART-criteria uitwerken.
- Indeling prestatiedoelen en indeling 'raming lasten en baten' op elkaar laten aansluiten.

## Programma 16, ZORG

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 16, Zorg

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |    |   |
|------------------|----|---|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1. | Het verbeteren van de gezondheid van alle Hagenaars, in het bijzonder van de risicogroepen jongeren, ouderen en sociaal kwetsbaren/sociaal zwakkeren. |
|                  | 2. | Tegengaan van onrechtvaardige verschillen in gezondheid tussen bewoners in bepaalde wijken  |
| 2. HOOFDDOEL     |    | Geen  |
| 3. SUBDOEL       |    | Geen  |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |         |   |
|------------------|---------|---|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.a.    | Versterken positie van de zorgvrager  |
|                  | 1.b.    | Bevorderen toegankelijkheid van de gezondheidszorg voor alle Hagenaars  |
|                  | 1.c.    | Uitvoeren collectief preventieve taken  |
|                  | 2.a.    | Uitvoeren van een actieplan voor zes geselecteerde gebieden waarin de specifieke gezondheidsproblemen per wijk centraal staan |
|                  | -a 3.1. | Partner zijn in de keten gericht op de aanpak van criminele verslaafden   |
|                  | -b 3.2. | Subsidiëren instellingen voor verslavingszorg   |
|                  | -c 3.3. | Verbeteren laagdrempeligheid van de voorzieningen   |
|                  | -d 3.4. | Realiseren opvangvoorzieningen voor harddruggebruikers  |
|                  | -e 3.5. | Verbeteren doorstroom van cliënten d.m.v. toeleiding naar (begeleid) wonen, werk/sociale activering en welzijn                |
|                  | -f 3.6. | Voeren van preventief beleid alcoholgebruik onder jongeren  |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2: Zorg**

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	2	2
2. HOOFDDOELEN	1	-	-
3. SUBDOELEN	1	-	-

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	3	2

Onder het kopje “wat gaan we ervoor doen” wordt niet aangesloten bij de indeling van het voorgaande stuk: “wat willen we bereiken”. Dit maakt het stuk lastig om te lezen.

Een aantal doelen in het beleidsakkoord (continueren en uitbreiden methadonverstrekking, in samenspraak met burgers realiseren van opvangvoorzieningen voor chronisch zwaarverslaafden) is niet opgenomen als programmadoel.

Programmadoel 1 (verbeteren gezondheid van alle Hagenaars) is niet te herleiden naar een doel in het beleidsakkoord. Daarin wordt verwezen naar ‘voortzetting huidige beleid en actualisering in een door het rijk verplicht gestelde nieuwe nota Volksgezondheid.’

De lage score bij “Formulering als maatschappelijk effect” betreft een formulering als activiteit.

Bij de prestatiedoelen ontbreekt t.a.v. programmadoel 1 een nadere specificatie naar de verschillende risicogroepen.

De prestatiedoelen t.a.v de verslavingszorg kunnen wel herleid worden naar doelen uit het bestuursakkoord, maar zijn niet als programmadoel genoemd, vandaar de lage score bij consistentie bij de prestaties.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de programmadoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Zorg

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1. Het verbeteren van de gezondheid van alle Hagenaars, in het bijzonder van de risicogroepen jongeren, ouderen en sociaal kwetsbaren/sociaal zwakkeren.	3	2	1	1
2. Tegengaan van de onrechtvaardige verschillen in gezondheid tussen bewoners in bepaalde wijken	4	1	1	1

Onder het kopje “Wat willen we bereiken” is alleen het eerstgenoemde programmadoel voorzien van een prestatie-indicator. Deze indicator (gezondheidsbeleving bij burgers) is een indirecte indicator die beperkte informatie geeft om het bereiken van het programmadoel “verbeteren van de gezondheid” te meten. Overigens wordt dit bij de tabel opgemerkt: “Tussen beleving (subjectief) en objectiveerbare maatstaven hoeft geen causaal verband te staan”.

Door het opnemen van een prestatie-indicator die verwarrend werkt t.o.v. het programmadoel, komt het begrip “gezondheid” ter discussie te staan. Daardoor is het niet bij voorbaat duidelijk wat men beoogt met het programmadoel.

Het als tweede genoemde programmadoel is niet meetbaar gemaakt. Evenmin is een onderbouwing aanwezig en een aanduiding van een tijdstip van realisatie. Informatie over dit doel staat wel onder “wat gaan we daarvoor doen” en is daar iets concreter uitgewerkt (een actieplan in zes geselecteerde gebieden), maar geeft nog niet aan tot welke concrete effecten of resultaten dit actieplan moet leiden.

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

- Het merendeel van de prestatiedoelen is niet Smart gemaakt, voor de prestatiedoelen m.b.t. de gezondheidszorg zijn helemaal geen indicatoren of streefwaarden aangegeven en zijn de doelen niet operationeel gemaakt, b.v. “bevorderen van de toegankelijkheid van de gezondheidszorg”: Wat is een betere toegankelijkheid van de gezondheidszorg? Wat ga je doen om dat te verkrijgen? Hoe stel je vast of dat gelukt is? Wat is er dan bereikt?
- De prestatie-indicatoren voor de prestatiedoelen m.b.t. de verslavingszorg geven beperkt inzicht in het bereiken van de doelen

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

Tabel 4: Zorg			
Wat gaat dat kosten?			
	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Prestatiedoelen

De kosten zijn gespecificeerd volgens indeling die bij de prestatiedoelen is gehanteerd (gezondheidszorg en verslavingszorg), maar het is niet duidelijk of met de lasten en baten de genoemde prestatiedoelen worden afgedekt of dat er juist meer voor wordt gedaan, m.a.w. een specificatie naar de verschillende prestatiedoelen ontbreekt.

Daarnaast zijn lasten genoemd die niet bij de doelen zijn opgenomen.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

- Programmadoelstellingen meer formuleren in termen van te bereiken effecten en niet in vorm van activiteiten van gemeente zoals bevorderen van, streven naar, verbeteren van, etc.)'
- Prestatie-indicatoren gebruiken die inzicht geven in bereiken van effecten die worden beoogd. Dus bij "verbeteren gezondheid" een indicator die aangeeft hoe het met de gezondheid is (b.v. bezoeken aan artsen, aantal doorverwijzingen, ziekenhuisopnames, type ziekten in aantallen per leeftijdscategorie).
- Duidelijker aansluiten bij doelen in beleidsakkoord.
- Prestatiedoelen concreter formuleren en volgens SMART-criteria uitwerken.

## Programma 17, VERKEER

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 17, Verkeer

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |      |   |
|------------------|------|---|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.   | Het waarborgen van de bereikbaarheid van Den Haag voor alle vervoerswijzen (...) en het realiseren van goede doorstroomroutes voor het noodzakelijke autoverkeer. Dit zodanig dat de leefbaarheid op peil blijft en economische ontwikkeling mogelijk is. |
|                  | 2.   | Voorts het bevorderen van de verkeersveiligheid   |
| 2. HOOFDDOEL     |      | Geen  |
| 3. SUBDOEL       | 1.1. | Beïnvloeding van de vervoerskeuze ten gunste van de fiets en het o.v.: stijging fietsgebruik met 10% in 4 jaar  |
|                  | 1.2. | Accommoderen van de sterk groeiende externe vervoersstromen   |
|                  | 1.3. | Uit de woongebieden weggeleiden van het autoverkeer   |
|                  | 1.4. | Goed benutten van de bestaande verkeersnetwerken  |
|                  | 2.1. | Verminderen verkeersslachtoffers  |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |        |   |
|------------------|--------|---|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.1.a. | Het meerjarenprogramma Fiets is o.a. gericht op het voltooiën van het hoofdrouthenetwerk van fietspaden, -stroken en -stallingen.             |
|                  | 1.2.a. | Haalbaarheidsstudies verrichten voor een openbaarvervoersverbinding lijn 11 [...] etc.  |
|                  | 1.4.a. | De uitvoering van de infrastructuur van RandstadRail grotendeels realiseren   |
|                  | 1.-.a. | In de A12-zone tussen de Vinex locaties Leidschenveen en Ypenburg worden in de komende jaren verschillende infrastructuurwerken gerealiseerd. |
|                  | 1.-.b. | Gelijktijdig met [...] wordt de ruwbouw van het nieuwe NS-station Ypenburg aangelegd.   |

Speerpunten uit het verkeersveiligheidsplan zijn o.a.

- |        |   |
|--------|---|
| 2.1.a. | de uitbreiding van het aantal 30-km-zones,              |
| 2.1.b. | het opheffen van black-spots,                           |
| 2.1.c. | de aanpak van oversteekknelpunten,                      |
| 2.1.d. | de verbetering van de veiligheid van de schoolroutes    |
| 2.1.e. | en het opvoeren van inspanningen voor verkeerseducatie. |

<sup>1</sup>Soms is er een (impliciete) onderlinge hiërarchie. Deze is genegeerd.

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2: Verkeer**

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	4	4	3
2. HOOFDDOELEN	1	-	-
3. SUBDOELEN	4	4	3

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	4	4

De programmadoelen zijn vrijwel consistent en volledig ten opzichte van het collegeprogramma 2002-2006. De doelstelling 'publiek toegankelijke parkeervoorzieningen' uit het collegeprogramma komt echter niet expliciet terug als subdoel of prestatiedoel in het programma Verkeer. Wel is deze terug te vinden als prestatie-indicator. Het verdient aanbeveling deze doelstelling als prestatiedoel op te nemen.

Bij de omschrijving van het eerste programmadoel is niet helder wat doel is en wat randvoorwaarde is. Vormen economische ontwikkeling en leefbaarheid een 'hoger doel', of juist een randvoorwaarde voor het verkeersbeleid? Wel is bij deze doelstelling een duidelijke relatie zichtbaar met de overige programma's.

De geformuleerde prestatiedoelen vormen een verbijzondering van de programmadoelen (consistent) en beide programmadoelen worden hierin uitgewerkt (volledig). Wel staan doelstellingen veelal 'verstopt' in de toelichtende teksten, waarin ontwikkelingen uit het verleden, toekomstverwachtingen e.d. worden geschetst.

In feite is er in het programma Verkeer sprake van twee subprogramma's, te weten 'Verkeersveiligheid' en 'Bereikbaarheid'. Opsplitsing in deze twee subprogramma's maakt de tekst inzichtelijker.

De programmadoelen zijn niet beschreven in termen van een beoogd effect (toestand in de samenleving), maar in termen van een te leveren inspanning ('waarborgen van...' 'bevorderen van...'). Wel is duidelijk welk effect daarmee wordt nagestreefd.

De tekst van het programma beoordelen wij als moeilijk toegankelijk, omdat de doelstellingen in de tekst 'verstopt' staan. Het programma bevat beschrijvingen van trends en ontwikkelingen uit het verleden, en daarnaast meerjarige projecten, waarbij de doelen voor 2005 in de tekst staan. Ook zijn doelen voor programmadoel 1 (bereikbaarheid) en 2 (verkeersveiligheid) door elkaar uitgewerkt.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Verkeer

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1. Beïnvloeding van de vervoerskeuze ten gunste van de fiets en het o.v.: stijging fietsgebruik met 10% in 4 jaar	4	4	4	4
2. Verminderen verkeers-slachtoffers	4	4	4	4
3. Accommoderen van de sterk groeiende externe vervoersstromen	3	3	3	4
4. Uit de woongebieden weggeleiden van het autoverkeer	4	2	1	2
5. Goed benutten van de bestaande verkeers-netwerken.	2	1	1	2

De subdoelen zijn, in combinatie met de prestatie-indicatoren (effect-kengetallen) over het algemeen goed SMART geformuleerd. Twee subdoelen vallen op (de laatste twee in bovenstaande tabel) omdat daar het realiteitsgehalte niet van te beoordelen is en deze niet tijdgebonden zijn. Dit omdat er geen direct zichtbare prestatie-indicatoren aan gekoppeld zijn. De vijfde doelstelling is daarnaast erg algemeen (goed benutten van...) en roept tevens de vraag op of dit nu primair een doelstelling is of een randvoorwaarde bij de realisatie van andere doelstellingen.

Het prestatie criterium 'oordeel van de burger over bereikbaarheid centrum met de auto' is de enige manier waarop de bereikbaarheid met de auto meetbaar wordt gemaakt (de andere zes criteria in relatie tot dit doel betreffen openbaar vervoer en fiets). Hiermee wordt niet de feitelijke bereikbaarheid met de auto gemeten, maar het oordeel van de burger hierover (dus een indirect criterium).

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

De prestatiedoelen zijn meestal niet SMART geformuleerd. Voorbeelden:

- **Specifiek:** de beoogde doelen zijn niet eenduidig afgebakend. 'In 2005 worden ondermeer de volgende programma's en projecten voortgezet'.
- **Meetbaar:** Niet alle prestatiedoelen zijn meetbaar geformuleerd of onderbouwd met een prestatie-indicator (voorbeeld: 'het opvoeren van inspanningen voor verkeerseducatie').
- Prestatie-indicatoren (de output-kengetallen) in dit programma vloeien niet altijd eenduidig voort uit de genoemde prestatiedoelen. Voorbeeld: de prestatie-indicator 'percentage verkeersbewegingen vrachtverkeer Scheveningen-Haven' heeft geen zichtbare relatie met de beschreven prestatiedoelen, er wordt immers geen doelstelling genoemd die betrekking heeft op vrachtverkeer. Wel biedt de toelichting op de prestatie-indicatoren de noodzakelijke informatie hierover (in termen van bestaande beleidsdoelen). Het zou inzichtelijker zijn wanneer deze beleidsdoelen bij de prestatiedoelen worden opgenomen.
- **Realistisch:** Daar waar prestatie-indicatoren ontbreken is het realiteitsgehalte van doelen niet te beoordelen.
- **Tijdgebonden:** Dit programma bevat veel prestatiedoelen die ontleend zijn aan meerjarennota's die lopen tot 2006 of 2010. Vaak wordt daarbij niet concreet gemaakt welke prestaties in 2005 worden geleverd. Doelen zijn geformuleerd in termen van 'de komende jaren' of kennen veelal in het geheel geen tijdsaanduiding. Ook komt het voor dat beoogde prestaties voor 2004 worden opgenomen (voorbeeld: het onderdeel 'Trekvlittracé' bevat in het geheel geen doelstelling voor 2005, maar noemt alleen dat er nog 'dit jaar' een nota zal worden aangeboden aan de minister).

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

<b>Tabel 4: Verkeer</b>			
<b>Wat gaat dat kosten?</b>			
	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Niet herkenbaar

De raming van baten en lasten is weliswaar gespecificeerd, maar niet herkenbaar op de genoemde doelen. De paragraaf 'Investeringsprogramma' is wat dat betreft herkenbaarder.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

- De meest wenselijke verbetering achten wij het gestructureerd indelen van het programma volgens de beide subprogramma's (verkeersveiligheid en bereikbaarheid) die impliciet in het programma aanwezig zijn. Wanneer dit systematisch gebeurt, zal dit ook tot verbeteringen leiden op de andere kwaliteitsaspecten van dit programma.
- Een tweede verbetering is het in acht nemen van terughoudendheid bij het invoegen van toelichtende teksten die bijv. ontwikkelingen uit het verleden weergeven. Wanneer deze wel noodzakelijk worden geacht, verdient het aanbeveling een onderscheid te maken tussen deze toelichtende teksten en de formulering van doelen.

## Programma 18, WONEN

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 18, Wonen

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |        |   |
|------------------|--------|---|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.     | Den Haag moet een stad blijven waar het goed wonen en leven is            |
| 2. HOOFDDOEL     | 1.1.   | Alle inwoners goed kunnen huisvesten in herkenbare stedelijke woonmilieus |
| 3. SUBDOEL       | 1.1.1. | Een grotere keuze aan woningtypen   |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |    |   |
|------------------|----|---|
| 4. PRESTATIEDOEL | a. | Het afwickelen van verplichtingen die (...) zijn aangegaan  |
|                  | b. | Projectmatige, complexe aanpak en bestrijding van onrechtmatige bewoning  |
|                  | c. | Voorrangs- en vergunningscriteria vaststellen   |
|                  | d. | Aanvragen voor voorrangsverklaringen en huisvestingsvergunningen afhandelen   |
|                  | e. | Groepen met achterstand op de woningmarkt (...) in staat stellen tot passende huisvesting   |
|                  | f. | Toegankelijk maken van de bestaande woningvoorraad voor ouderen.  |
|                  | g. | Het nieuwe aanbodsysteem in werking laten treden  |
|                  | h. | Bewoners ondersteunen met huurteams   |
|                  | i. | De huurprijsontwikkeling goed volgen  |
|                  | j. | Voortgangsrapportage huurteams voorbereiden   |
|                  | k. | Integrale handhaving rond alle woonwagencentra oppakken   |
|                  | l. | Op basis van de WVG aan de daarvoor geïndiceerde ouderen en gehandicapten vergoedingen (...) verstrekken  |
|                  | m. | Een onderzoek starten naar de mogelijkheden om tot intensiever ruimtegebruik te komen, zodat op termijn 500.000 Hagenaars in de stad huisvesting hebben |
|                  | n. | Woonwagengewoners passend huisvesten in kleine centra, beheerd en geëxploiteerd door corporaties  |
|                  | o. | Toekomst handhaving rond woonwagencentra in Den Haag via een regulier proces laten verlopen   |
|                  | p. | Toepassen van aanpasbaar bouwen in de nieuwbouw.  |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Wonen

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	3	4	4
2. HOOFDDOELEN	2	4	3
3. SUBDOELEN	2	4	4

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	2	2

De programmadoelstelling vinden wij goed, omdat ze een duidelijk uitgangspunt vormt. De doelstelling is expliciet door de kwalificaties 'goed' en 'blijven'. Ze is consistent met het collegeprogramma.

Omdat er op de bovenste drie niveaus steeds maar één doelstelling is geformuleerd, is er sprake van een ver-smalling. Daardoor zijn de niveaus onderling wel consistent, maar de volledigheid neemt steeds verder af. 'Wonen en leven' is immers breder dan huisvesting alleen. Het is niet gezegd dat uitsluitend een grotere keuze aan woningtypen goede huisvesting voor iedereen mogelijk maakt. De eis dat het om stedelijke woonmilieus moet gaan lijkt op subdoelniveau te zijn losgelaten.

De formulering in termen van effect is erg goed. Ook de effectkengetallen bieden gedetailleerde informatie over de te bereiken doelen.

Slechts een deel van de prestatiedoelen hangen samen met de grotere keus aan woningtypen. De consistentie is daarom als matig beoordeeld. Het is de vraag waarom er niet meerdere subdoelen zijn geformuleerd, met name omdat de alineakopjes in paragraaf twee, maar ook de onderdelen uit het collegeprogramma hier prima voor gebruikt zouden kunnen worden. Ook ten aanzien van de volledigheid ontbreekt het één en ander (bijv. differentiatie naar klein of groot en eigendomsvorm).

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Wonen

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1. Een grotere keuze aan woningtypen	3	4	4	4

Er is gebruik gemaakt van vijf prestatie-indicatoren om de grotere keuze aan woningtypen toe te lichten. Twee indicatoren hebben geen directe relatie op de subdoelstelling, maar lijken betrekking te hebben op subdoelen die niet zijn geformuleerd (maar ten aanzien waarvan wel prestatiedoelen zijn opgesteld).

Naar onze mening bieden de drie andere indicatoren echter voldoende informatie om de subdoelstelling te kunnen meten. Omdat de streefcijfers nauwelijks verschillen van die van de voorgaande jaren is de doelstelling als realistisch beschouwd. Er is een tijdpad aangegeven voor de periode tot en met 2008.

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

- Het merendeel van de prestatiedoelen is niet Smart gemaakt, met uitzondering van 'specifiek'
- Wel redelijk Smart geformuleerd is de invoering van het nieuwe aanbodsysteem (1.7)
- Een voorbeeld van een niet Smart geformuleerd prestatiedoel is het toepassen van aanpasbaar bouwen in de nieuwbouw.

## 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

**Tabel 4:** Wonen

### Wat gaat dat kosten?

	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Geen

De kosten zijn wel gespecificeerd, maar niet volgens een niveau van doelen.

---

#### **4. De meest wenselijke verbeteringen**

Een positief punt van het programma Wonen is het uitgebreide overzicht met prestatie-indicatoren. Wel is het nog van belang de juiste indicator bij de juiste doelstelling te plaatsen. Outputkengetallen voor de prestatiedoelstellingen zouden zeer hebben bijgedragen aan de Smart formulering van de activiteiten.

Naarmate het niveau van doelstellingen lager wordt, dienen de differentiatie- en detailleringniveaus toe te nemen. In het programma Wonen is hiervan afgezien, wat versmalling en daardoor onvolledigheid tot gevolg heeft.

Op de achtergrond speelt daarom de vraag welke doelstelling Den Haag belangrijker vindt. De brede programma-doelstelling of de specifiekere subdoelstelling. In het laatste geval kan eigenlijk worden volstaan met de laagste twee doelstellingsniveaus van het programma. In de eerste situatie zouden aanvullende hoofd- en subdoelstellingen met prestatiedoelen te worden geformuleerd voor de gebieden die nu nog ontbreken.

## Programma 19, RUIMTELIJKE ORDENING

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 19, Ruimtelijke ordening

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |        |  |
|------------------|--------|--|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.     | Een duurzame groei van de stad Den Haag om op lange termijn de voorzieningen in de stad op het niveau te houden dat de gebruikers, bezoekers en investeerders in de stad verwachten. |
| 2. HOOFDDOEL     | 1.1.   | Een doelmatige benutting en duurzame inrichting van de ruimte (...)  |
|                  | 1.2.   | Vergroting van de veiligheid en leefbaarheid in de dagelijkse woon- en leefomgeving  |
|                  | 1.3.   | Het scheppen van noodzakelijke condities voor een sterke Haagse economie en sociale cohesie in de Haagse samenleving   |
| 3. SUBDOEL       | 1.1.1. | Een transparante welstandsadviesing (...)  |
|                  | 1.1.2. | Ontwikkelingskaders opstellen voor nieuwe gebieden, zodat (...)  |
|                  | 1.1.3. | De heruitgifte van aflopende rechten naar eeuwigdurende rechten wordt voortgezet   |
|                  | 1.1.4. | Het zo goed mogelijk informeren van erfpachters over de consequenties van het conversieproces  |
|                  | 1.1.5. | Het in stand houden van waardevolle architectuur- en historische elementen op zodanige wijze, dat (...)  |
|                  | 1.2.1. | Het handhavingsbeleid bouw- en woningtoezicht intensiveren   |
|                  | 1.2.2. | Aandacht besteden aan het verminderen van de regeldruk bij handhaving  |
|                  | 1.2.3. | Het digitaal (kunnen) indienen van vergunningaanvragen   |
|                  | 1.2.4. | Het verbeteren van statusinformatie  |
|                  | 1.3.1. | Het realiseren van een verscheidenheid aan woonmilieus (...)   |
|                  | 1.3.2. | De midden- en hogere inkomens aan de stad binden   |
|                  | 1.3.3. | Het voeren van een bouwgrondexploitatie  |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |          |   |
|------------------|----------|---|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.1.2.a. | In 2005 een vervolg geven aan de programmatische studies naar de invulling van de 2e fase en tevens aan de studie een stedenbouwkundige uitwerking geven, dit in relatie tot de stedenbouwkundige en programmatische studies rondom het Spuiplein |
|                  | 1.1.2.b. | Extra budget inzetten om verouderde bestemmingsplannen versneld te herzien  |
|                  | 1.1.3.a. | Het verticaal en horizontaal splitsen van rechten in erfpacht, o.a. bij verkoop van de sociale woningvoorraad   |
|                  | 1.1.3.b. | Het projectmatig en wijksgewijs uitvoeren van het door de gemeenteraad vastgestelde grondbeleid over heruitgifte van aflopende rechten van erfpacht   |
|                  | 1.1.5.a. | Het betrekken van de cultuurhistorische factor bij ruimtelijke ordeningsprocessen   |
|                  | 1.1.5.b. | Het toetsen van bouwplannen door middel van monumentenvergunningen en cultuurhistorische effectrapportages  |
|                  | 1.1.5.c. | Het stimuleren van het herstel van panden met waarde als monument   |
|                  | 1.1.5.d. | Het uitvoeren van cultuurwaardenonderzoek en documentatie   |
|                  | 1.1.5.e. | Het doen van beschermingsvoorstellen (aanwijzing monumenten en beschermde stadsgezichten)   |

- 1.1.5.f. Het besteden van veel aandacht aan onderzoeken in het Wateringse Veld, Madestein, de Westlandse Zoom (o.a. project Uithofslaan), de binnenstad, de tunnel bij Hubertusduin en aan de ontwikkelingen in het achtste stadsdeel
- 1.1.5.g. Veel aandacht besteden aan het uitwerken en publiceren van de onderzoeken en het overbrengen van archeologische kennis over de stad aan de inwoners van Den Haag
- 1.2.1.a. Naast controle op de uitvoering van bouwplannen, aandacht geven aan de aanpak van illegale bouw
- 1.2.1.b. Het toetsen van gebruiks-, bestemmings- en groottewijzigingen aan de bestaande erfpachten, variërend van een enkel perceel tot grootschalige herstructurering op wijkniveau
- 1.2.1.c. Het tegengaan van speculatie met (gesubsidieerde) woningbouw

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Ruimtelijke ordening

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	2	3
2. HOOFDDOELEN	3	4	2
3. SUBDOELEN	2	3	2

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	4	4

De structuur zoals die in tabel 1 is gepresenteerd komt niet zo duidelijk tot uitdrukking in de tekst. De doelstellingen zijn in de tekst verborgen. In tabel 1 zijn ze geordend.

'Groei' uit het programmadoel is een erg brede term. Niet is aangegeven of bijvoorbeeld ruimtelijke of economische groei wordt bedoeld. Dit heeft een iets lagere score voor 'volledigheid' tot gevolg. De lage score voor 'effect' bij hoofd- en subdoelstelling is het gevolg van formuleringen als activiteit. Voor de subdoelstellingen van 1.1. is het effect beter aangegeven.

Vier prestatiedoelen zijn niet gerelateerd aan een subdoel. De meeste prestaties zijn volledig en consequent ten opzichte van het subdoel. De score op dit punt is daarom hoog.

Ook wordt de relatie tot andere programma's zoals Milieu en Natuur (met duurzame verbetering van de kwaliteit van de woon- werk en leefomgeving), of Openbare ruimte (met het verbeteren van de leefbaarheid), zoals wel naar voren komt in het beleidsakkoord, niet naar voren.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Ruimtelijke ordening

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1.1. Een transparante welstands-advisering (...)	4	3	4	2
1.1.2. Ontwikkelingskaders opstellen voor nieuwe gebieden, zodat (...)	4	2	3	1
1.1.3. De heruitgifte van aflopende rechten naar eeuwigdurende rechten wordt voortgezet	4	2	3	1
1.1.4. Het zo goed mogelijk informeren van erfpachters over de consequenties van het conversieproces	3	2	2	1
1.1.5. Het in stand houden van waardevolle architectuur- en historische elementen op zodanige wijze, dat (...)	3	2	2	1
1.2.a. Het handhavingsbeleid bouwen woningtoezicht intensiveren	4	2	2	1
1.2.b. Aandacht besteden aan het verminderen van de regeldruk bij handhaving	3	2	1	1
1.2.c. Het digitaal (kunnen) indienen van vergunningaanvragen	4	2	3	1
1.2.d. Het verbeteren van statusinformatie	3	2	2	1
1.3.1. Het realiseren van een verscheidenheid aan woonmilieus (...)	3	2	2	1
1.3.2. Het voeren van een bouwgrondexploitatie	3	2	2	1

Het Smart gehalte van de subdoelstellingen is uitermate slecht. De doelen zijn in zeer abstracte termen uitgewerkt, waardoor met name de meetbaarheid, het realistische gehalte en het tijdsgebonden aspect laag scoren. De onderwerpen zijn vooral niet in de tijd afgebakend. Bijvoorbeeld: 'het in stand houden van architectuur- en stedenbouwkundig historische elementen op zodanige wijze, dat deze zowel een functie kunnen blijven vervullen in het stedelijk leven als blijvend een waardevol beleevingsaspect vormen voor de huidige en toekomstige generaties'.

Slechts enkele van de prestatiedoelen zijn Smart geformuleerd;

- Bijvoorbeeld het inzetten van extra budget om verouderde bestemmingsplannen te herzien (1.1.2.b) is wel Smart geformuleerd;
- Een niet Smart geformuleerd prestatiedoel is bijvoorbeeld de integrale aanpak van de kustzone.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

<b>Tabel 4:</b> Ruimtelijke ordening			
<b>Wat gaat dat kosten?</b>			
	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Divers

De kosten zijn wel gespecificeerd, maar niet volgens een herkenbaar niveau van doelen. Enerzijds worden de zes taakvelden uit paragraaf één weergegeven, maar deze worden aangevuld met twee alineakopjes uit de tweede paragraaf én de nog onbelicht gebleven 'Bouwvergunningen'.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

De programmadoelstelling van 'Ruimtelijke ordening' is erg breed. Een meer afgebakende doelstelling, of eventueel het aanbrengen van extra niveaus van doelstellingen, is gewenst om het programma 'volledig' te houden. De doelstellingen dienen in termen van maatschappelijk effect geformuleerd te worden. Daarnaast kunnen raakvlakken met andere programma's benoemd, of afgebakend worden.

Het overzicht van de verschillende niveaus van doelen moet duidelijk herkenbaar zijn. Dit is wel het geval voor de hoofdoelen, maar niet voor de subdoelen. Deze zijn nog teveel in de tekst verborgen.

De prestatiedoelen zijn niet Smart geformuleerd. Dit kan in veel gevallen verbeterd worden door het gebruik van prestatie-indicatoren.

De kostenspecificatie is beter dan in andere programma's. Een mogelijkheid tot verdere verbetering is gelegen in het doelstellingsniveau van de specificatie.

## Programma 20, MILIEU EN NATUUR

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 20, Milieu en Natuur

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |      |   |
|------------------|------|---|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1.   | Verbeteren van de kwaliteit van het milieu en het leveren van een bijdrage aan een duurzame stad waarin burgers veilig en zonder gevaar voor de gezondheid kunnen wonen, werken en recreëren. |
| 2. HOOFDDOEL     |      | Geen  |
| 3. SUBDOEL       | 1.1. | Duurzame verbetering van de kwaliteit van de woon-, werk- en leefomgeving;  |
|                  | 1.2. | Duurzame verbetering van de fysieke milieukwaliteit;  |
|                  | 1.3. | Duurzame gedragsverandering stimuleren.   |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                  |        |  |
|------------------|--------|--|
| 4. PRESTATIEDOEL | 1.1.a. | bestrijding vervuiling openbare ruimte   |
|                  | 1.1.b. | bestrijding van geluidhinder   |
|                  | 1.1.c. | binnenmilieu   |
|                  | 1.1.d. | duurzame ontwikkelingen op het gebied van mobiliteit, bouwen en wonen, leefbaarheid, energie en milieu en sociale en culturele integratie te initiëren, te stimuleren en te versterken |
|                  | 1.1.e. | OM Den Haag groeien naar onafhankelijke positie onder meer door in financieel opzicht geleidelijk aan op eigen benen te staan  |
|                  | 1.2.a. | Klimaatbeleid  |
|                  | 1.2.b. | duurzaam waterbeheer   |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Milieu en Natuur

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	4	4
2. HOOFDDOELEN	1	-	-
3. SUBDOELEN	3	3	3

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOELEN	2	2

De doelen die worden aangegeven zijn qua inhoud wel consistent met het programmadoel, maar niet volledig. De geformuleerde doelen komen willekeurig over. De hoofddoelen ontbreken en er zijn amper subdoelen uitgewerkt. Het ontbreekt aan samenhang en ook raakvlakken met andere programma's worden niet benoemd of afgebakend (zoals Water, of Ruimtelijke ordening). De prestatiedoelen zijn abstracte termen die niet worden uitgewerkt.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Milieu en natuur

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
1.1. Duurzame verbetering van de kwaliteit van de woon-, werk- en leefomgeving;	2	2	2	2
1.2. Duurzame verbetering van de fysieke milieukwaliteit;	1	1	1	1
1.3. Duurzame gedragsverandering stimuleren.	1	1	1	1

De subdoelen zijn erg algemeen. Erbij benoemde prestatie-indicatoren zijn wel specifiek en inclusief nulmeting, maar niet duidelijk is welke indicator welk doel dient. De doelen zijn te breed en niet alleen door de gemeenten te beïnvloeden. Het bereiken van de doelen 'zou kunnen', maar daar is veel specifieke inzet voor nodig.

Het Smart gehalte van de prestatiedoelen beoordelen wij als volgt:

- De prestatiedoelen zoals 'klimaatbeleid' en 'binnenmilieu' zijn te abstract, niet doelgericht geformuleerd en niet Smart gemaakt;
- Wel Smart geformuleerd zijn outputgetallen ten aanzien van bodemsanering, geluidscontroles, bedrijfscontroles en veiligheidscontroles bij bedrijven, maar niet duidelijk is bij welke prestatiedoelen deze precies horen;
- De samenhang en de onderlinge verhouding tussen de doelen is zoek.

### 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

Tabel 4: Bestuur/Gemeenteraad			
Wat gaat dat kosten?			
	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	x	Geen

De kosten zijn wel gespecificeerd, maar niet herkenbaar naar de doelen. De benoemde kostenposten zijn (ongeacht de hoogte van de bedragen) niet volledig om de geformuleerde doelen aan te pakken.

### 4. De meest wenselijke verbeteringen

Het meest wenselijk is het meer consequent opbouwen van het programma. De doelen moeten geordend worden en gespecificeerd, zodat meer duidelijk wordt wat men voor ogen heeft en waar men zich voor gaat inzetten. Daarbij moet ook naar voren komen welke zaken buiten de boot vallen.

Er moet bovenaan begonnen worden; het programma betreft Milieu en Natuur, maar er komt in de doelen geen uitwerking van het element natuur terug.

Een subdoel als 'stimuleren duurzame gedragsverandering' vindt geen enkele nadere uitwerking.

Een term als klimaatsbeleid bij 'wat gaan we ervoor doen' is in de huidige vorm inhoudsloos. Het moet ofwel niet als gemeentelijk doel opgenomen worden, ofwel nader gespecificeerd worden (versmallen en budget bestemmen).

Voorbeelden van hoofd- en sub- en prestatiedoelen:

Duurzame ontwikkeling leefomgeving

- burgers ondervinden weinig overlast van bedrijven
- de wet milieubeheer wordt gehandhaafd (prestatie-indicator controle vergunningen)
- functies in bestemmingsplannen worden bij planontwikkeling gescheiden gehouden (prestatie-indicator bestemming bedrijven in bestemmingsplannen)
- vervuiling van openbare ruimte wordt zo veel mogelijk voorkomen
- milieubewustzijn van burgers en bedrijven wordt verhoogd
- milieu-effecten worden bij beoordeling inrichting openbare ruimte zwaar gewogen

Duurzame ontwikkeling natuur

- bijdragen van bedrijven aan klimaatbeleid worden ondersteund
- duurzaam waterbeheer wordt tezamen met marktpartijen gestimuleerd
- openbaar groen wordt uitgebreid

## Programma 21, FINANCIËN

### 1. De kwaliteit van de doelen

De doelenboom ziet er uit als volgt:

**Tabel 1:** Programma 21, Financiën

#### Wat willen we bereiken?

- |                  |    |  |
|------------------|----|--|
| 1. PROGRAMMADOEL | 1. | Vanaf 2005 zijn structurele ombuigingen nodig om het huishoudboekje op orde te houden. |
| 2. HOOFDDOELEN   |    | Geen   |
| 3. SUBDOELEN     |    | Geen   |

#### Wat gaan we daarvoor doen?

- |                    |      |   |
|--------------------|------|---|
| 4. PRESTATIEDOELEN | 1.a. | een verslechtering van de uitkering uit het gemeentefonds van 12 miljoen euro   |
|                    | 1.b. | OZB tarieven worden niet verhoogd en t.g.v. autonome ontwikkelingen een groei van opbrengsten van circa 1,5 miljoen euro  |
|                    | 1.c. | opbrengsten overige belastingen   |
|                    | 1.d. | besparing op rentelasten  |
|                    | 1.e. | vanuit oogpunt van behartiging publieke belang neemt gemeente Den Haag geheel of gedeeltelijk deel in een aantal vennootschappen (...)  |
|                    | 1.f. | doelstelling van het treasurybeleid is rentekosten en opbrengsten die samenhangen met financieren zo laag mogelijk resp. zo hoog mogelijk krijgen en tegelijkertijd zo weinig mogelijk risico lopen |

De volledigheid, de consistentie en de formulering van de doelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 2:** Financiën

**Wat willen we bereiken?**

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als maatschappelijk effect
1. PROGRAMMADOEL	2	4	2
2. HOOFDDOEL	1	-	-
3. SUBDOEL	1	-	-

**Wat gaan we daarvoor doen?**

	Volledigheid	Consistentie
4. PRESTATIEDOEL	2	4

Het programma is slechts ten dele en indirect gericht op een maatschappelijk effect (via belastingen met name). Voor het merendeel is het de financiële voedingsbron voor de overige programma's. Er is enkel een erg algemeen programmadoel geformuleerd, dat wel consistent is, maar niet volledig. Bovendien wordt het doel niet uitgewerkt naar hoofd- of subdoelen, waardoor inzicht in de doelen ontbreekt.

De prestatiedoelen zijn wel consistent ten opzichte van het programmadoel, maar ook deze zijn niet volledig. In de algemene tekst van de begroting komen diverse financiële zaken naar voren. Niet duidelijk is hoe dit programma zich tot deze onderdelen van de begroting verhoudt.

## 2. Het Smart gehalte van de doelen

Het Smart gehalte van de subdoelen beoordelen wij als volgt:

**Tabel 3:** Integratie

### Wat willen we bereiken?

SUBDOELEN	Specifiek	Meetbaar	Realistisch	Tijdgebonden
-	-	-	-	-

Er zijn geen subdoelen geformuleerd.

Bij de prestatiedoelen ontbreekt het aan referentiewaarden, waardoor de aangegeven zaken niet altijd veel inzicht bieden in de financiële situatie. Er wordt een aantal bedragen aangegeven die vooral door anderen zijn bepaald (zoals het gemeentefonds). Voor de OZB tarieven wordt wel een uitgangspunt aangegeven. Als geheel geven de prestatiedoelen weinig houvast.

## 3. De specificatie van de kosten

De aansluiting tussen kosten en doelen hebben wij tot uitdrukking gebracht in de volgende tabel:

**Tabel 4:** Bestuur/Gemeenteraad

### Wat gaat dat kosten?

	Ja	Nee	Zo ja, op niveau
Kosten gespecificeerd?	✓	✗	Divers

De kosten zijn gespecificeerd. Een aantal posten is naar prestatiedoelen te herleiden, de meeste echter niet, of indirect.

## 4. De meest wenselijke verbeteringen

Het meest wenselijk is het benoemen van heldere en eenduidige doelen. Een meer concreet programmadoel en uitwerkingen naar hoofd- en subdoelen. Deze mogen ook zodanig geformuleerd worden dat duidelijk is welke zaken niet in het programma worden behandeld. Het programma biedt mogelijkheden om steviger de kaders en de sturing (keuzes) aan te geven.

Daar op volgt een meer gestructureerde uitwerking van de prestatiedoelen. Bij de prestatiedoelen zouden bovendien referentiewaarden opgenomen moeten worden als men het programma meer inhoud wil meegeven.