

# **Programmabegroting 2006**

Gemeente Oosterhout

## **Bijlagen**



## **Programmabegroting 2006**

Gemeente Oosterhout

### **Bijlagen**

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

27 juli 2006

Postbus 5000  
4700 KA ROOSENDAAL

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

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Bijlage 1</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Bijlage 2</b>	<b>17</b>
<b>3</b>	<b>Bijlage 3</b>	<b>29</b>

## **Bijlage 1**

Onderzoekskader,  
ofwel hoe wij willen kijken en oordelen

## Inhoudsopgave bijlage 1

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

**1**

**Inleiding**

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

## Uitgangspunten

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

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

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

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

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

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

De meeste gemeenten hebben deze terminologie overgenomen en als basis gekozen voor hun begrotingsindeling. De gemeente Oosterhout heeft gekozen voor een eigen indeling:

- Maatschappelijk effect (outcome)/ Doelstelling
- Taakomschrijving/ Activiteiten
- Lasten/ Baten

### 3

## Beoordelingscriteria

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

#### 3.1

### Kwaliteit van programmadoelen

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

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

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

Onder volledigheid verstaan we voor het programmadoel, dat de doelen van het Meerjarenbeleidsplan (MJP) erin tot uitdrukking komen. Als er geen programmadoel is geformuleerd kijken wij naar de beleidsproducten in relatie tot het MJP. De subdoelen moeten op hun beurt volledig zijn ten opzichte van het programmadoel. Deze vergelijking gaat echter voor Oosterhout niet altijd op, er is maar voor één van de drie programma's een programmadoel geformuleerd. Daarom zijn deze twee programma's vergeleken met de beleidsproducten. Doelen zijn consistent als hogere en lagere doelen (programmadoelen en subdoelen) logisch op elkaar aansluiten, waaronder wij verstaan, dat er tussen het lagere en het hogere doel een oorzakelijk verband bestaat. Anders gezegd: het moet aannemelijk zijn dat het realiseren van het subdoel ertoe leidt dat het programmadoel tot stand komt. Een doel is een gewenst effect. In programma's gaat het om maatschappelijke effecten. Om zo scherp mogelijk in beeld te krijgen wat moet worden bereikt is het van belang doelen consequent in termen van gewenste maatschappelijke effecten te formuleren. Een maatschappelijk effect definiëren wij als een gewenste toestand in de samenleving.

#### 3.2

### Kwaliteit van prestaties

Onder het kopje 'Taakomschrijving/Activiteiten' staan de producten en prestaties, die nodig zijn om de doelen onder 'Maatschappelijk effect (outcome)/ Doelstelling' te kunnen realiseren. We hanteren hier de term 'prestaties' en 'activiteiten' als verzameltermen voor alle resultaten van het productieproces. Het realiseren van het product of de prestatie is te zien als de eerste stap op weg naar het uiteindelijk doel.

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

- **Volledigheid;**
- **Consistentie.**

De prestaties moeten volledig en consistent zijn ten opzichte van de subdoelen onder 'Maatschappelijk effect (outcome)/ Doelstelling'.

### 3.3

#### Het Smartgehalte van doelen en prestaties

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

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

Van de doelen en prestaties toetsen we:

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

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

### 3.4

#### De specificatie van de kosten

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

Bij de beoordeling van het kostenoverzicht zijn onze criteria:

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

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

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

### 3.5

#### Leesbaarheid

We beoordelen de inhoud van de programma's en paragrafen ook op leesbaarheid.

Hieronder verstaan we:

- **Zelfstandige leesbaarheid;**
- **Relevantie;**
- **Begrijpelijkheid.**

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

## 4

### Hoe wij tot ons oordeel willen komen

We proberen zo scherp mogelijk in kaart te brengen in hoeverre, de programma's en wat betreft Smart en leesbaarheid ook de paragrafen, met de geformuleerde criteria in overeenstemming zijn. Op een aantal onderdelen willen we ons oordeel in een cijfer uitdrukken.

#### 4.1

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

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

**Tabel 1**

---

NAAM PROGRAMMA

---

*Wat willen we bereiken?*

---

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

---

*Wat gaan we daarvoor doen?*

---

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

---

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

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

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

**Tabel 2**

NAAM PROGRAMMA

*Kwaliteit formulering doelen*

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

*Wat gaan we daarvoor doen?*

	Volledigheid	Consistentie
Prestaties	1 - 4	1 - 4

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

## 4.2

### Het Smartgehalte van de doelen en prestaties

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

**Tabel 3**

NAAM PROGRAMMA OF PARAGRAAF

*Smart gehalte doelen en prestaties?*

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

4.3

**De specificatie van de kosten**

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

**Tabel 4**

NAAM PROGRAMMA

*Kostenoverzicht*

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

4.4

**Leesbaarheid**

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

**Tabel 5**

NAAM PROGRAMMA OF PARAGRAAF

*Leesbaarheid*

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

## 5

### Hoe wij tegen ons oordeel aankijken

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

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

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



## **Bijlage 2**

Normenkader,  
toets van de begroting aan de formele eisen

## Inhoudsopgave bijlage 2

1	Besluit begroting en verantwoording	19
2	Verordening 212	27

1

## Besluit begroting en verantwoording

### Legenda

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

Het desbetreffende hoofdstuk staat in de linker kolom vermeld.

**Tabel 1.1**

	<i>Vraag</i>	<i>Artikel</i>	<i>Oordeel</i>
1.1	Wordt het stelsel van baten en lasten gehanteerd?	2.1	<b>J</b>
1.2	Zijn de baten en lasten van het begrotingsjaar in de begroting opgenomen, onverschillig of zij tot inkomsten of uitgaven in dat jaar leiden?	2.2	<b>J</b>
1.3	Zijn de baten en lasten geraamd dan wel verantwoord tot hun bruto bedrag?	2.3	<b>J</b>
1.4	Wordt de over het eigen vermogen berekende/ bespaarde rente tot de baten c.q. lasten berekend?	2.4	<b>J / N</b>
	<i>Toelichting: De rente is wel als beleidsproduct (913) opgenomen, maar een balans waarop de berekende/bespaarde rente is opgenomen ontbreekt.</i>		
1.5	Is de indeling van de begroting en jaarrekening identiek?	4.1	<b>J / N</b>
	N.B. Aangezien de jaarrekening over 2006 en 2005 tijdens de uitvoering van het onderzoek nog niet beschikbaar was, is bij dit criterium de indeling van de begroting 2004 met de jaarrekening over 2004 vergeleken.		
	<i>Toelichting: De analyse van de resultaten van 2004 op hoofdlijnen beslaat in de rekening deels andere onderwerpen dan in de begroting. De indeling van de programma's is identiek maar de doelstellingen in rekening en begroting 2004 komen niet overeen. De indeling in paragrafen is identiek maar de onderwerpen die ter sprake komen, sluiten niet één op één aan.</i>		

	Vraag	Artikel	Oordeel
1.6	<p>Indien de indeling van de begroting, de meerjarenraming, de jaarstukken, de productenraming en de productenrealisatie afwijkt van die van het voorafgaande begrotingsjaar worden dan in de toelichting de verschillen aangegeven en worden de redenen die tot de afwijking hebben geleid uiteengezet?</p> <p><i>Toelichting: In de jaarrekening staat dat het college "voortdurend wil werken aan een verbetering van de verslaglegging" (p. 5). Een nadere toelichting is niet gegeven</i></p>	4.2	J / N
1.7	<p>Worden verbonden partijen niet meer geconsolideerd in de begroting en de jaarstukken?</p> <p><i>Toelichting: Het financieel belang van de gemeente Oosterhout in verbonden partijen is in de begroting zelf niet aangegeven. In het bijlagenboek is voor twee verbonden partijen een bijdrage per inwoner weergegeven en voor zes partijen een schatting van de bijdrage per inwoner. Voor de meeste (nl. achttien) verbonden partijen is het gemeentelijk financieel belang echter niet of niet in bedragen weergegeven.</i></p>	5	N
2.1	<p>Bestaat de begroting ten minste uit: de beleidsbegroting en de financiële begroting?</p> <p><i>Toelichting: Er is geen duidelijk onderscheid gemaakt tussen een financiële begroting en een beleidsbegroting. Hoofdstuk 2, 3, 4, 7 en 8 vormen bij benadering de financiële begroting. De beleidsbegroting bestaat vooral uit de programma's in deel 2.</i></p>	7.1	J / N
2.2	<p>Bestaat de beleidsbegroting ten minste uit: het programmaplan en de paragrafen?</p> <p><i>Toelichting: De programmaplannen en paragrafen zijn duidelijk herkenbaar. Het programmaplan is ontvlochten in twee delen: een kort overzicht aan het begin van de begroting en een integraal overzicht in deel 2.</i></p>	7.2	J
2.3	<p>Bestaat de financiële begroting ten minste uit: het overzicht van baten en lasten en de toelichting plus de uiteenzetting van de financiële positie en de toelichting?</p> <p><i>Toelichting: Voor wat betreft het overzicht van baten en lasten geldt dat dit is gesaldeerd. In deel 2 zijn baten en lasten wel afzonderlijk weergegeven.</i></p>	7.3	J
2.4	<p>Bevat het programmaplan de te realiseren programma's, het overzicht van algemene bedrag dekkingsmiddelen en het bedrag voor onvoorzien?</p>	8.1	J

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.5	Bevat het programmaplan per programma:	8.3	
	a. de doelstelling, in het bijzonder de beoogde maatschappelijke effecten; te bereiken;		J
	b. de wijze waarop ernaar gestreefd zal worden die effecten te bereiken;		J
	c. de raming van baten en lasten?		J
2.6	Bevat het overzicht algemene dekkingsmiddelen ten minste:	8.5	
	a. lokale heffingen, waarvan de besteding niet gebonden is;		J
	b. algemene uitkeringen;		J
	c. dividend;		J
	d. saldo van de financieringsfunctie;		J
	e. saldo tussen de compensabele BTW en de uitkering uit het BTW-compensatiefonds;		J
	<i>Toelichting: Op pagina 13 van de begroting is aangegeven dat het uitgangspunt is, dat het BTW-compensatiefonds per saldo budgettair neutraal voor de gemeente zal verlopen. Op pagina 219 is aangegeven dat er een reserve van 74.944 euro is gevormd om de effecten van de invoering van het BTW-compensatiefonds te kunnen egaliseren.</i>		
	f. overige algemene dekkingsmiddelen?		J
2.7	Is het bedrag voor onvoorzien geraamd voor de begroting in zijn geheel of per programma?	8.6	J
2.8	Worden in de begroting in afzonderlijke paragrafen de beleidslijnen vastgelegd met betrekking tot relevante beheersmatige aspecten, alsmede tot de lokale heffingen?	9.1	J
	<i>Toelichting: Ook op andere plaatsen dan de paragrafen wordt ingegaan op beheersmatige aspecten.</i>		

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

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.13	Bevat de paragraaf ten minste de volgende kapitaalgoederen:	12.1	
	a. wegen;		J
	b. riolering;		J
	c. water;		J
	d. groen;		J
	e. gebouwen?		J
2.14	Wordt van de kapitaalgoederen, genoemd in het eerste lid, aangegeven:	12.2	
	a. het beleidskader;		J
	b. de uit het beleidskader voortvloeiende financiële consequenties;		J / N
	<i>Toelichting: Voor enkele onderdelen dienen de financiële consequenties nog in beeld gebracht te worden.</i>		
	c. de vertaling van de financiële consequenties en de begroting?		J / N
	<i>Toelichting: Voor enkele onderdelen dienen de financiële consequenties nog in beeld gebracht te worden.</i>		
2.15	Bevat de paragraaf betreffende de financiering ten minste de beleidsvoornemens ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille?	13	J
2.16	Wordt in de paragraaf betreffende de bedrijfsvoering ten minste inzicht gegeven in de stand van zaken en de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering?	14	J
2.17	Bevat de paragraaf betreffende de verbonden partijen ten minste:	15	
	a. de visie op verbonden partijen in relatie tot de realisatie van de doelstellingen die zijn opgenomen in de begroting;		J / N
	<i>Toelichting: Deze staan wel in de bijlage.</i>		
	b. de beleidsvoornemens omtrent verbonden partijen?		J

	Vraag	Artikel	Oordeel
2.18	Bevat de paragraaf betreffende het grondbeleid bevat ten minste:	16	
	a. Een visie op het grondbeleid in relatie tot de realisatie van de doelstellingen van de programma's die zijn opgenomen in de begroting;		J
	b. Een aanduiding van de wijze waarop de provincie onderscheidenlijk gemeente het grondbeleid uitvoert;		J
	c. Een actuele prognose van de te verwachten resultaten van de totale grondexploitatie;		J
	d. Een onderbouwing van de geraamde winstneming;		J
	e. De beleidsuitgangspunten omtrent de reserves voor grondzaken in relatie tot de risico's van de grondzaken		J
2.19	Bevat het overzicht van baten en lasten:	17	
	a. Per programma, of per programmaonderdeel, de raming van de baten en lasten en het saldo;		J / N
	<i>Toelichting: Dit is niet aangegeven in het financieel beeld begroting 2006 - 2009 (p. 10) maar wel bij de weergave van de totale baten en lasten van de programma's (p. 78)</i>		
	b. Het overzicht van de geraamde algemene dekkingsmiddelen en het geraamde bedrag voor onvoorzien;		J / N
	<i>Toelichting: Het geraamde bedrag voor onvoorzien is een onderdeel van het beleidsproduct Algemene baten en lasten (922) en zodoende niet afzonderlijk terug te vinden in het overzicht van baten en lasten.</i>		
	c. Het geraamde resultaat voor bestemming, volgend uit de onderdelen a en b;		J / N
	<i>Toelichting: Gekozen is voor de benaming "positief saldo" i.p.v. "resultaat voor bestemming". De informatie staat duidelijker in het overzicht van de lasten en baten per programma (p. 78)</i>		
	d. De beoogde toevoegingen en onttrekkingen aan reserves per programma;		J / N
	<i>Toelichting: De toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves zijn niet per programma opgenomen. Dit constateren de stellers op p. 206 van de begroting zelf ook. De gekozen oplossing (alle wijzigingen opnemen onder het programma Algemene dekkingsmiddelen) is echter weinig informatief.</i>		

	Vraag	Artikel	Oordeel
	e. Het geraamde resultaat na bestemming, volgend uit de onderdelen c en d?		J / N
	Toelichting: Gekozen is voor de benaming "exploitatie begroting" i.p.v. "resultaat voor bestemming". De informatie staat duidelijker in het overzicht van de lasten en baten per programma (p. 78)		
2.20	Bevat de toelichting op het overzicht van baten en lasten ten minste:	19	
	a. Het gerealiseerde bedrag van het voorvorige begrotingsjaar, het geraamde bedrag van het vorige begrotingsjaar na wijziging en het geraamde bedrag van het begrotingsjaar;		J / N
	Toelichting: De gegevens staan niet in het financieel beeld (p. 10) maar wel in het overzicht van de lasten en baten per programma (p. 78)		
	b. De gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd en, in geval van aanmerkelijk verschil met de raming, respectievelijk de realisatie, van het vorig, respectievelijk voorvorig, begrotingsjaar de oorzaken van het verschil;		J / N
	Toelichting: De financiële uitgangspunten zijn opgenomen in hoofdstuk 2.4 van de begroting. Een overzicht als bedoeld in onder a staat echter niet in dit hoofdstuk (maar op p. 78). Overzicht en toelichting zijn dus afzonderlijk vermeld.		
	c. Een overzicht van de geraamde incidentele baten en lasten.		N
	De toelichting ontbreekt.		
2.21	Bevat de uiteenzetting van de financiële positie een raming voor het begrotingsjaar van de financiële gevolgen van het bestaande en het nieuwe beleid dat in de programma's is opgenomen?	20.1	J
2.22	Wordt ten minste aandacht besteed aan:	20.2	
	a. De jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume;		J
	b. De investeringen; onderscheiden in investeringen met een economisch nut en investeringen in de openbare ruimte met een maatschappelijk nut;		J / N
	Toelichting: De investeringen zijn weergegeven in hoofdstuk 7, maar er is geen onderscheid gemaakt tussen investeringen met een economisch nut en investeringen met een maatschappelijk nut		
	c. De financiering;		J

	<i>Vraag</i>	<i>Artikel</i>	<i>Oordeel</i>
	d. De stand en het verloop van de reserves;		<b>J / N</b>
	<i>Toelichting: Staat niet in de begroting zelf, maar wel in de bijlage.</i>		
	e. De stand en het verloop van de voorzieningen?		<b>J / N</b>
	<i>Toelichting: Staat niet in de begroting zelf, maar wel in de bijlage.</i>		
2.23	Bevat de toelichting op de uiteenzetting van de financiële positie ten minste:		
	a. de gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd;		<b>J</b>
	b. een toelichting op belangrijke ontwikkelingen ten opzichte van de uiteenzetting van de financiële positie van het vorig begrotingsjaar?		<b>J</b>

2

**Verordening 212**

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

**Legenda**

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

De bijbehorende titel staat in de linker kolom vermeld.

**Tabel 1.2**

	<i>Vraag</i>	<i>Artikel</i>	<i>Oordeel</i>
1	De programmabegroting bevat op hoofdlijnen de beleidsdoelstellingen en maatschappelijke effecten die worden nagestreefd, als mede de middelen die daarvoor beschikbaar zijn, een en ander zo mogelijk uitgedrukt in relevante prestatiecijfers en kengetallen	2.3	<b>J / N</b>
	<i>Toelichting: Niet alle doelstellingen zijn geformuleerd als effect en prestatiecijfers; Kengetallen zijn niet altijd voorhanden of relevant</i>		
	De raad stelt, indien mogelijk, per programma/ thema vast:	2.4	
	a.de beoogde maatschappelijke effecten (outcome)		<b>J</b>
	b.de te leveren goederen en diensten (output)		<b>J</b>
	c.de beschikbare middelen (input)		<b>J</b>
	De raad stelt, op voorstel van het college, de indicatoren vast over de hierboven bedoelde informatie zodat de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid zoals vastgesteld door de raad kunnen worden getoetst.		<b>J / N</b>
	Bij iedere begroting en jaarstukken wordt een overzicht gegeven van de toedeling van de producten uit de productieraming aan de programma's.	3.1	<b>J</b>

<i>Vraag</i>	<i>Artikel</i>	<i>Oordeel</i>
De onderverdeling van de programma's in de producten staat voor de raadsperiode vast, tenzij er dringende redenen zijn tot wijziging. Wijzigingen worden bij de begroting expliciet vermeld.	3.2	J
Eens in de vier jaar wordt door de ambtelijke organisatie een handreiking ter voorbereiding van het politiek akkoord en de meerjarige planningscyclus opgesteld op basis van objectieve feiten en scenario's	4.1	J
Het college biedt eens in de vier jaar een meerjaren-beleidsprogramma (MJB) aan, waarin de prioriteiten uit het politiek akkoord geconcretiseerd en aangevuld worden. Het MJB zal zo spoedig mogelijk na de vaststelling van het politiek akkoord worden aangeboden aan de raad.	4.2	J
Het college biedt uiterlijk vijf weken vóór de vaststelling door de Raad een perspectiefnota aan over de kaders voor het volgende begrotingsjaar en de drie opvolgende jaren. De perspectiefnota is de jaarlijkse herijking van het MJB. In deze nota worden de bevindingen betrokken uit de rapportage van de begrotingsuitvoering bedoeld in artikel 7 en de jaarstukken bedoeld in artikel 8. De raad stelt deze nota uiterlijk half juni van het lopende begrotingsjaar vast.	4.3	J

## **Bijlage 3**

Analyse van de programma's en paragrafen

## Inhoudsopgave bijlage 3

1	Werk en inkomen	31
2	Stedelijke ontwikkeling	38
3	Dienstverlening	50
4	Paragraaf Bedrijfsvoering	63
5	Paragraaf Grondbeleid	67

1

**Werk en inkomen**

1.1

**De kwaliteit van de doelen**

---

**Tabel 1.1**

---

**WERK EN INKOMEN**

---

*Wat willen we bereiken?*

---

**Programmadoel**

Het gemeentebestuur wil bevorderen dat zoveel mogelijk inwoners in de arbeidsgerechtigde leeftijd deelnemen aan betaalde arbeid zodat zij in hun eigen levensonderhoud kunnen voorzien. Voor hen voor wie dat niet tot de mogelijkheden behoort, zal een minimum-bestaansvoorziening worden gewaarborgd.

**Beleidsproducten / Hoofddoel**

1. Ondernemen: Het aldus waarborgen en vergroten van de aantrekkelijkheid van Oosterhout als woon-, werk- en recreatiegemeente.
2. Nutsvoorzieningen: --
3. Sociale Zekerheid: --
4. Werkgelegenheid:--

**Subdoelen**

- 1.1 Behoud en versterking van de werkgelegenheid door; het stimuleren van een duurzame economie
- 1.2 Het bevorderen van een goed ondernemersklimaat
- 1.3 Het verbeteren van de relatie tussen overheid en bedrijfsleven
- 2.1 Een veilige, betrouwbare, betaalbare en bedrijfszekere levering van gas en water aan Oosterhoutse burgers en bedrijven
- 3.1 Het waarborgen van een minimum-bestaansvoorziening voor alle inwoners van Oosterhout
- 4.1 Ervoor zorgen dat burgers die daarvoor aan de gemeentelijke verantwoordelijkheid / zorg zijn toevertrouwd en die (naar objectieve maatstaven gemeten) daartoe ook in staat moeten worden geacht, door duurzame arbeidsparticipatie zelfstandig in de noodzakelijke kosten van het bestaan kunnen voorzien.
- 4.2 Burgers die als gevolg binnen henzelf gelegen factoren niet kunnen worden bemiddeld naar duurzame arbeid op de reguliere arbeidsmarkt, via het WSW-instituut, "desgevraagd" laten participeren op de arbeidsmarkt.

---

*Wat gaan we daarvoor doen?*

---

**Prestaties**

- 1.1.a Beleidsadvisering over economische ontwikkelingen
- 1.2.a Het verstrekken van informatie, vanuit de één-loket-gedachte
- 1.2.b Revitalisering bedrijventerreinen
- 1.2.c Organisatie en facilitering Oosterhoutse weekmarkten en overige werkzaamheden voortvloeiend uit de Marktverordening
- 1.3.a Relatiebeheer en opzetten van parkmanagement
- 1.3.b Deelname in verschillende samenwerkingsverbanden (SES, RPA, REAP)
- 1.3.c Uitvoeren van vastgesteld beleid door onder andere overleg met externe partijen (regierol)
- 2.1.a Deelname in Intergas
- 2.1.b Deelname in Brabant Water
- 3.1.a Beleidsontwikkeling op het gebied van lokaal minimabeleid
- 3.1.b Uitvoering van lokaal minimabeleid
- 3.1.c Jaarlijks opstellen beleidsverslag sociale zekerheid
- 3.1.d Vier keer per jaar overleg met cliëntenraad (in kader van cliëntenparticipatie)
- 3.1.e Ondersteuning van werkzaamheden van de commissie bezwaarschriften sociale zekerheid
- 3.1.f Fraudebestrijding en terugvordering
- 3.1.g Uitvoering Wet werk en bijstand en aanverwante wetten en regelingen
- 3.1.h Kwijtschelding gemeentelijke belastingen
- 3.1.i Schuldsanering en kredietverstrekking
- 4.1.a Casemanagement: stimuleringsregeling tijdelijke bijdrage voor activering en uitstroom
- 4.1.b Trajecten reïntegratie en sociale activering, Work First
- 4.1.c Uitvoering Wet werk en bijstand
- 4.1.d Uitvoering Wet sociale werkvoorziening
- 4.1.e Uitvoering Wet Kinderopvang
- 4.1.f Arbo - dienstverlening

1.2

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

---

**Tabel 1.2**

---

**WERK EN INKOMEN**

---

*Wat willen we bereiken?*

---

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als effect
Programmadoel	3	4	3
Beleidsproducten	4	3	n.v.t.
Subdoelen	3	3	2

---

*Wat gaan we daarvoor doen?*

---

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

---

1.2.a

*Programmadoel*

De programma's beginnen met een uiteenzetting van de beleidsspeerpunten van de programmabegroting (p. 6) terwijl de beschrijvingen van de programma's pas in deel 2 (p. 78) aanvangen. Het programmadoel wordt genoemd in de beschrijving van de programma's als beleidsspeerpunten.

Op basis van de vergelijking van het programmadoel, met het Meerjarenbeleidsplan (MJB) 2002 - 2006, beoordelen wij de volledigheid als voldoende. Omdat bijvoorbeeld het doel over de toeristisch recreatieve potenties van Oosterhout uit het MJB niet terugkomt in het programmadoel. De consistentie is goed. De formulering als maatschappelijk effect scoort voldoende omdat het woord bevorderen in het programmadoel een activiteit aangeeft.

1.2.b

*Hoofddoelen*

De hoofddoelen ontbreken bij drie van de vier beleidsproducten. Want onder de kop 'Maatschappelijk effect (outcome) / Doelstelling' vinden we voor elk beleidsproduct de subdoelen. Een uitzondering is het beleidsproduct 'Ondernemen' waarbij de tekst, onder deze kop, luidt: "Behoud en versterking van de werkgelegenheid, door het stimuleren van een duurzame economie, het bevorderen van een goed ondernemersklimaat en het verbeteren van de relatie tussen overheid en bedrijfsleven. Het aldus waarborgen en vergroten van de aantrekkelijkheid van Oosterhout als woon-, werk- en recreatiegemeente." Het hoofddoel is de meest abstracte doelstelling uit de laatste zin van deze tekst. De andere doelen zijn dus de subdoelen.

Het hoofddoel van het beleidsproduct 'Ondernemen' is volledig en consistent met het programmadoel. Voor de andere beleidsproducten kunnen we hiervoor geen beoordeling geven.

1.2.c

*Subdoelen*

Een belangrijk punt is dat de subdoelen niet eenvormig worden geformuleerd. Er wordt op twee manieren geformuleerd: de ene keer als activiteit de andere keer als maatschappelijk effect. Bij 'Ondernemen' en 'Werkgelegenheid' zijn de subdoelen beschreven als activiteit, "...door het stimuleren van een duurzame economie" en "Ervoor zorgen dat burgers [...] door duurzame arbeidsparticipatie [...]". Bij 'Nutsvoorzieningen' en 'Sociale Zekerheid' worden de doelen als maatschappelijk effect geformuleerd: "Een veilige, betrouwbare, betaalbare en bedrijfszekere levering van gas en water aan [...]". Aangezien er sprake van deze tegenstelling, is de score van de subdoelen op maatschappelijk effect onvoldoende.

De subdoelen van het programmapunt 'Ondernemen' zijn niet volledig in vergelijking met het hoofddoel. Het hoofddoel bestrijkt drie thema's: "Het aldus waarborgen en vergroten van de aantrekkelijkheid van Oosterhout als woon-, werk- en recreatiegemeente." Terwijl de subdoelen alleen betrekking hebben op Oosterhout als werk-gemeente. De subdoelen zijn dus wel consistent maar niet volledig met het hoofddoel.

De subdoelen van de overige beleidsproducten zijn getoetst aan de programmadoelen omdat hoofddoelen ontbreken. De subdoelen zijn over het geheel genomen voldoende volledig en consistent ten opzichte van het programmadoel. Echter voor het beleidsproduct 'Nutsvoorzieningen' is dit niet het geval. Het subdoel "Een veilige, betrouwbare, betaalbare en bedrijfszekere levering van gas en water aan

Oosterhoutse burgers en bedrijven”, krijgt een slechte beoordeling op volledigheid en consistentie omdat dit beleidsthema niet terugkomt in het programmadoel.

1.2.d

*Prestaties*

De prestaties zijn goed volledig en consistent.

1.3

**Het Smartgehalte van de doelen**

**Tabel 1.3**

WERK EN INKOMEN

*Wat willen we bereiken?*

Subdoelen	S	M	R	T
1.1 Behoud en versterking van de werkgelegenheid door; het stimuleren van een duurzame economie	3	2	2	1
1.2 het bevorderen van een goed ondernemersklimaat	3	2	2	1
1.3 het verbeteren van de relatie tussen overheid en bedrijfsleven	3	2	2	1
2.1 Een veilige, betrouwbare, betaalbare en bedrijfszekere levering van gas en water aan Oosterhoutse burgers en bedrijven (p. 109).	4	1	2	1
3.1 Het waarborgen van een minimum-bestaansvoorziening voor alle inwoners van Oosterhout (p. 111)	4	1	2	1
4.1 Ervoor zorgen dat burgers die daarvoor aan de gemeentelijke verantwoordelijkheid/ zorg zijn toevertrouwd en die (naar objectieve maatstaven gemeten) daartoe ook in staat moeten worden geacht, door duurzame arbeidsparticipatie zelfstandig in de noodzakelijke kosten van het bestaan kunnen voorzien.	4	3	2	1
4.2 Burgers die als gevolg binnen henzelf gelegen factoren niet kunnen worden bemiddeld naar duurzame arbeid op de reguliere arbeidsmarkt, via het WSW-instituut, “desgevraagd” laten participeren op de arbeidsmarkt.	4	3	2	1

Prestaties	S	M	R	T
1.1.a Beleidsadvisering over economische ontwikkelingen	2	1	2	1
1.2.a Het verstrekken van informatie, vanuit de één-loket-gedachte	2	1	2	1
1.2.b Revitalisering bedrijventerreinen	1	4	2	1
1.2.c Organisatie en facilitering Oosterhoutse weekmarkten en overige werkzaamheden voortvloeiend uit de Marktverordening	4	1	3	1
1.3.a Relatiebeheer en opzetten van parkmanagement	2	1	2	1
1.3.b Deelname in verschillende samenwerkingsverbanden (SES, RPA, REAP)	4	4	3	1
1.3.c Uitvoeren van vastgesteld beleid door onder andere overleg met externe partijen (regierol)	2	2	3	1
2.1.a Deelname in Intergas	4	4	4	4
2.1.b Deelname in Brabant Water	4	4	4	4
3.1.a Beleidsontwikkeling op het gebied van lokaal minimabeleid	3	1	3	1
3.1.b Uitvoering van lokaal minimabeleid	3	1	3	1
3.1.c Jaarlijks opstellen beleidsverslag sociale zekerheid	3	2	4	3
3.1.d Vier keer per jaar overleg met cliëntenraad (in kader van cliëntenparticipatie)	3	2	2	4
3.1.e Ondersteuning van werkzaamheden van de commissie bezwaarschriften sociale zekerheid	3	1	4	1
3.1.f Fraudebestrijding en terugvordering	2	4	2	4
3.1.g Uitvoering Wet werk en bijstand en aanverwante wetten en regelingen	3	4	4	4
3.1.h Kwijtschelding gemeentelijke belastingen	2	4	3	4
3.1.i Schuldsanering en kredietverstrekking	2	4	3	4
4.1.a Casemanagement: stimuleringsregeling tijdelijke bijdrage voor activering en uitstroom	3	2	4	4
4.1.b Trajecten reïntegratie en sociale activering, Work First	3	4	3	4
4.1.c Uitvoering Wet werk en bijstand	2	1	2	1
4.1.d Uitvoering Wet sociale werkvoorziening	3	4	3	4

Prestaties (vervolg)	S	M	R	T
4.1.e Uitvoering Wet Kinderopvang	3	1	3	1
4.1.f Arbo - dienstverlening	1	1	1	1

1.3.a

*Subdoelen*

De specificiteit van de subdoelen is voldoende tot goed, er wordt meestal zowel een doelgroep als gebied geduid. Er is geen doelgroep genoemd bij de subdoelen van 'Ondernemen'.

De meetbaarheid en tijdgebondenheid scoren gemiddeld onvoldoende. In de doelstellingen zelf staan alleen woorden als "het bevorderen van..." en "het verbeteren van...". En ook de outcome-indicatoren zijn niet specifiek of concreet. Er zijn alleen voor het beleidsproduct 'Werkgelegenheid' concrete indicatoren benoemd. Een streefwaarde ontbreekt hier echter. Voor de andere subdoelen zijn geen kwantitatieve indicatoren opgenomen. Omdat bij de subdoelen wel steeds naar beleidsmarges (nota's, wetten en regelingen) wordt verwezen, scoort de realiteit van de doelen soms iets hoger, of bij ontbreken juist lager, dan de meetbaarheid. Uiteindelijk scoort de realiteit gemiddeld ook onvoldoende.

1.3.b

*Prestaties*

De score op specificiteit van de prestaties varieert erg. De prestatie 1.2.c: "Organisatie en facilitering Oosterhoutse weekmarkten en overige werkzaamheden voortvloeiend uit de Marktverordening" scoort hoog omdat zowel doelgroep en gebiedsafbakening duidelijk zijn. Omdat voor prestatie 1.2.b "Revitalisering bedrijventerreinen" niet aan deze criteria is voldaan, scoort deze laag. Wanneer het gaat om prestaties die gaan over de uitvoering van wetten, bijvoorbeeld de beleidsproducten "Sociale zekerheid" en "Werkgelegenheid", merken wij op dat deze voldoende specifiek zijn. De hoogste score is niet toegekend omdat de ambitie van de gemeente met betrekking tot deze wetten niet specifiek wordt beschreven. Dat geldt ook voor het realiteitsgehalte van deze prestaties. De verklaring voor een score 3 of 4 is dat er voor sommige prestaties geen toelichting wordt gegeven onder de kop "Ontwikkeling" en voor andere wel.

De score op meetbaarheid is net als de tijdgebondenheid gevarieerd. Dit ligt hoofdzakelijk aan het feit of er wel of geen output-indicatoren voor de prestaties zijn vermeld. Soms is het zoeken naar welke indicator bij welke prestatie hoort. Een zeer belangrijke opmerking in dit verband is dat de prestaties en indicatoren los van elkaar staan.

Bij de prestaties geldt ook dat de realiteitscores zijn gekoppeld aan de meetbaarheid. In die zin, dat als iets meetbaar is, en er is aangegeven of de streefwaarde vorig jaar is gehaald, dan is iets realistischer. Daarnaast speelt de beschrijving van relevante stukken en eventuele toelichtingen ook een rol. In de programma's wordt naast een toelichting op ontwikkeling in beleid, ook verwezen naar nota's, wetten en regelingen onder de kop "Beleidsmarges". Het realiteitsgehalte is dus voldoende.

1.4

**Specificatie van de kosten**

**Tabel 1.4**

WERK EN INKOMEN

*Wat gaat dat kosten?*

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

Bij elk beleidsproduct vinden we een begroting en meerjarenraming voor de lasten en baten. Er wordt echter geen onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatskosten (personele/ materiele kosten en kosten uit de inzet van beleidsinstrumenten). Ook zijn er geen indicatoren voor doelmatigheid.

1.5

**Leesbaarheid**

**Tabel 1.5**

WERK EN INKOMEN

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	4
Relevantie	4
Begrip	2

Het programma 'Werk en Inkomen' is goed zelfstandig leesbaar. Dat betekent dat er geen voorkennis of raadpleging van andere documenten nodig is om de tekst goed te kunnen begrijpen. De tekst in het programma is steeds relevant. Het begrip van het programma scoort onvoldoende. Dit komt door het gebrek aan een samenhangende structuur van de tekst.

1.6

**Meest wenselijke verbeteringen**

- De programmabeschrijving en beleidsproducten samen beschrijven zodat programma-doelen, hoofd- en subdoelen bij elkaar staan.
- Het formuleren van hoofddoelen (eventueel per beleidsproduct of thema)
- Eenvormige formulering van de verschillende soorten doelen in de doelenstructuur
- Outcome - indicatoren vermelden bij subdoelen
- Output - indicatoren vermelden bij prestaties
- Per prestatie een eigen toelichting geven (in plaats van aparte alinea's t.a.v. "Ontwikkelingen", "Nieuw Beleid", "Ombuigingen" etc.)
- Doelstellingen SMART formuleren
- Inzicht geven in programma- en apparaatskosten
- Indicatoren voor doelmatigheid opnemen

## 2

## Stedelijke ontwikkeling

### 2.1

#### De kwaliteit van de doelen

Tabel 2.1

#### STEDELIJKE ONTWIKKELING

*Wat willen we bereiken?*

#### Programmadoel

--

#### Beleidsproducten

- 1 Verkeer: --
- 2 Openbaar vervoer: --
- 3 Afvalverwijdering: --
- 4 Riolering: --
- 5 Milieubeleid: --
- 6 Ruimtelijke ordening: --
- 7 Volkshuisvesting beheer: --
- 8 Bouwgrondexploitatie: --

#### Subdoelen

- 1.1 Het bereikbaar maken en houden van woningen, winkels en bedrijven op een zo efficiënt en veilig mogelijke wijze. Op deze manier de kwaliteiten van Oosterhout als woon- en werkstad minimaal waarborgen en waar mogelijk is verbeteren.
- 2.1 Het waarborgen van de bereikbaarheid van Oosterhout voor alle doelgroepen, door middel van het in stand houden en mogelijk uitbreiden van openbaar vervoer en doelgroepenvervoer (leerlingen, ouderen, gehandicapten).
- 3.1 Het, op zo effectief mogelijke wijze, inzamelen en verwerken van huishoudelijk- en bedrijfsafval, waarbij gescheiden inzameling van afval wordt gestimuleerd.
- 4.1 Het bevorderen van de volksgezondheid door een adequate inzameling en transport van rioolwater naar de rioolwaterzuivering, vermindering van de vuiluitworp op het oppervlaktewater.
- 4.2 Het beperken van wateroverlast in geval van extreem hevige regenbuien, verbetering van de leefkwaliteit en bestrijding van verdroging.
- 5.1 Het beschermen en waar mogelijk verbeteren van de kwaliteit van de veiligheid van de leefomgeving. Hierbij wordt voor verschillende deelactiviteiten een andere nadruk gelegd.
- 6.1 Een evenwichtige, kwalitatief hoogwaardige en duurzame verdere ruimtelijke ontwikkeling van het grondgebied van de gemeente Oosterhout.
- 7.1 Het waarborgen van een aantrekkelijke en veilige woonomgeving met een goede invulling van de ruimte, passend in de omgeving en conform de voorschriften op het gebied van ruimtelijke ordening en bouwen

- 7.2 Burgers met een laag inkomen in staat stellen om de huurkosten te voldoen indien ze te maken krijgen met een plotselinge inkomensachteruitgang, maar nog geen aanspraak kunnen maken op huursubsidie (vangnetregeling).
- 7.3 Personen met een laag inkomen die voor het zelfstandig wonen zijn aangewezen op een serviceflat of aanleunwoning zijn in staat om de huur- en servicekosten te voldoen (woonkostensubsidie).
- 8.1 Het beschikbaar hebben en houden van voldoende bouwrijpe terreinen voor woningbouw en bedrijfsvestiging.

---

*Wat gaan we daarvoor doen?*

---

### **Prestaties**

- 1.1.a Het ontwikkelen van beleid om de bereikbaarheid en leefbaarheid optimaal te houden en uitvoering van op dit beleid gebaseerde maatregelen
- 1.1.b Het ontwikkelen en uitvoering van specifieke plannen ten behoeve van de verkeersveiligheid
- 1.1.c Het monitoren van het wegennet door het uitvoeren van verkeerstellingen
- 1.1.d Klachtenafhandelingen en het geven van verkeerskundige adviezen in buurtbeheerprojecten
- 1.1.e Deelname in regionale (verkeers-)projecten
- 1.1.f Het beheren en onderhouden van verkeersregelininstallaties, bewegwijzeringssystemen, wegmarkeringen en straatmeubilair
- 2.1.a Beleidsontwikkeling op het gebied van openbaar vervoer
- 2.1.b Het beheer en doorontwikkelen van aanvullend Collectief Vraagafhankelijk Vervoer (Deeltaxi)
- 3.1.a Ontwikkeling beleidskaders afvalinzameling
- 3.1.b Regionaal afvalbeleid
- 3.1.c Het wekelijks inzamelen en laten verwerken van huishoudelijk gft- en/of restafval
- 3.1.d Het inzamelen en laten verwerken van droge componenten
- 3.1.e Het periodiek inzamelen van grof huishoudelijk afval
- 3.1.f Het beheer van de milieustraat
- 3.1.g Het accepteren en verwerken van snoeiafval, sloopmaaisel en gras tot compost en het beheer van de composteerinrichting
- 3.1.h Het bestrijden van ongedierte en het verwijderen van kadavers
- 3.1.i Het in bewaring nemen en, indien nodig, definitief verwijderen van huisraad bij woninguitzettingen

- Registratie en afdoening milieuklachten
- 3.1.j Afvalvoorlichting
- 3.1.k Het opleggen en invorderen van aanslagen Afvalstoffenheffing en Reinigingsrechten
- Rioolvervangng en het uitvoeren van reparaties
- Het inspecteren en reinigen van de riolering
- 4.1.a Het uitbreiden van de centrale riolbesturing
- 4.1.b Het opleggen en invorderen van aanslagen Rioolrechten
- 4.2.c Het uitbreiden van het grondwatermeetnet
- 4.2.d Het actualiseren van beheersgegevens
- 4.2.e Het opleggen en invorderen van aanslagen Rioolrechten
- Algemeen milieubeleid, waarbij de nadruk ligt op het maken van keuzes en het stellen van prioriteiten (o.a. milieuprogrammering, milieubeleidsplan)
- Milieubeheer bedrijven, waarbij de nadruk ligt op het beheersen en beperken van de gevolgen van bedrijfsactiviteiten voor het milieu (o.a. vergunningverlening en handhaving)
- 5.1.a Bodembeheer, waarbij de nadruk ligt op het beheersen en verbeteren van de kwaliteit van de bodem (o.a. bodemonderzoek en –sanering, bouwstoffenbesluit, grondstoffencoördinatie).
- 5.1.b Geluid, waarbij de nadruk ligt op het beheersen en verminderen van geluidsoverlast als gevolg van weg- en railverkeer, industrie, horeca en evenementen (akoestisch onderzoek, zonebeheer)
- 5.1.c Leefomgevingsbeleid, waarbij de nadruk ligt op het inbrengen van milieuaspecten bij andere beleidsvelden (duurzaam bouwen, energie, milieustreefbeelden etc.)
- Milieucommunicatie, waarbij de nadruk ligt op het vergroten van het draagvlak voor milieu en het aldus bevorderen van een meer milieuvriendelijk gedrag (o.a. NMC-projecten, MEK).
- 6.1.a Strategieontwikkeling op het gebied van stedelijke ontwikkeling in relatie tot rijks-, provinciaal en regionaal beleid
- 6.1.b Het opstellen van ruimtelijk ordenings- en welstandsbeleid
- 6.1.c Het opstellen van structuur- en bestemmingsplannen
- 6.1.d Het opstellen van beleidsadviezen op het gebied van ruimtelijke ordening
- 6.1.e Het verstrekken van informatie over ruimtelijke plannen
- 6.1.f Het behandelen van particuliere verzoeken rond ruimtelijke ontwikkelingen

- 6.1.g Het behandelen van verzoeken om vrijstelling van bestemmingsplannen
- 6.1.h Het behandelen van aanvragen om aanleg- en ontgrondingsvergunningen
- 6.1.i Controle op en handhaving van de gebruiksregelingen in bestemmingsplannen
- 6.1.j Uitvoeren van het investeringsprogramma stedelijke vernieuwing
- 6.1.k Beleidsadvisering en informatieverstrekking op het gebied van grondbeleid
- 6.1.l Beheer van gemeentelijke gronden en gebouwen
- 7.1.a Het verlenen van bouw-, sloop- en gebruiksvergunningen
- 7.1.b Handhaven zodat niet in strijd met de afgegeven vergunningen wordt gehandeld
- 7.2.a Welstandstoetsing
- 7.3.a Het afhandelen van aanvragen vangnetregeling en woonkostensubsidie
- 8.1.a Het omvormen van ruwe onbebouwde gronden dan wel voor sanering en reconstructie bestemde gronden onder aanwending van arbeid, materialen en kapitaalgoederen omgevormd tot een gevarieerde hoeveelheid aan derden te verkopen dan wel in erfpacht uit te geven bouwterreinen
- 8.1.b Het in de regel om niet in beheer en onderhoud nemen van straten, pleinen, plantsoenen en rioleringen

## 2.2

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

Tabel 2.2

#### STEDELIJKE ONTWIKKELING

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

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als Effect
Programmadoel	--	--	--
Beleidsproducten	4	4	n.v.t.
Subdoelen	4	4	2

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

Prestaties	4	3	n.v.t.
------------	---	---	--------

2.2.a

*Programmadoel*

Er is geen programmadoel geformuleerd maar slechts een omschrijving van wat het programma inhoudt: "Dit programma bevat de beleidsproducten die bijdragen tot een verdere stedelijke ontwikkeling van onze stad. Daarbij spelen, naast woningbouw en ruimtelijke ordening, ook aspecten van bereikbaarheid en duurzaamheid een rol." (p. 8) Omdat een programmadoel ontbreekt kunnen wij deze niet beoordelen.

2.2.b

*Beleidsproducten*

De beleidsproducten die in de programmabegroting zijn opgekomen zijn allemaal vermeld in het MJB. De consistentie is dus goed. In het MJB zijn slechts drie van de acht, in de programmabegroting opgenomen, beleidsproducten uitgewerkt. In de programmabegroting zijn alle acht beleidsproducten uitgewerkt. De volledigheid van de programmabegroting ten opzichte van het MJB is dus goed, maar het MJB zelf beschrijft maar een zeer beperkt aantal van de beleidsproducten.

2.2.c

*Subdoelen*

De volledigheid van de subdoelen scoort goed. Alleen bij de beleidsproducten 'Milieu' en 'Riolering' is een kanttekening te plaatsen. In het subdoel van 'Milieu' moet tenminste een verwijzing naar het begrip milieu zitten. Voor 'Riolering' geldt dat er in het subdoel ook iets moet staan over het onderhouden en uitbreiden van het riool.

De consistentie van de subdoelen scoort goed omdat de subdoelen qua inhoud inderdaad logisch samenhangen met het beleidsproduct.

Wanneer het gaat om de formulering als maatschappelijk effect scoren de subdoelen gemiddeld onvoldoende. Het subdoel van het beleidsproduct 'Verkeer': "Het bereikbaar maken en houden van woningen, winkels en bedrijven op een zo efficiënt en veilig mogelijke wijze. Op deze manier de kwaliteiten van Oosterhout als woon- en werkstad minimaal waarborgen en waar mogelijk is verbeteren.", beschrijft in de eerste zin een activiteit. Dit is dus een prestatie en geen doel. Vervolgens staat er in de tweede zin wel een maatschappelijk effect. Andere subdoelen die onvoldoende scoren zijn die van 'Afvalverwijdering' en 'Riolering'. In beide gevallen wordt het subdoel geformuleerd als activiteit en niet als maatschappelijk effect. In het geval van het subdoel van 'Afvalverwijdering' verwachten wij tenminste iets over de uitvoering van het afvalbeleidsplan. Dit ontbreekt echter. Aan het subdoel van 'Bouwgrondexploitatie' is bijvoorbeeld wel de hoogste score toegekend omdat er een duidelijke maatschappelijke situatie wordt beschreven.

2.2.d

*Prestaties*

De volledigheid van de prestaties is gemiddeld voldoende. Een beleidsproduct wat slecht scoort op volledigheid is: 'Openbaar Vervoer'. Het subdoel omvat meer dan de onderliggende prestaties: "Het waarborgen van de bereikbaarheid van Oosterhout voor alle doelgroepen, door middel van het in stand houden en mogelijk uitbreiden van openbaar vervoer en doelgroepenvervoer (leerlingen, ouderen, gehandicapten).", wordt gevolgd door de prestaties: "Beleidsontwikkeling op het gebied van openbaar vervoer" en "Het beheer en doorontwikkelen van aanvullend Collectief Vraagafhankelijk Vervoer (Deeltaxi)." We missen hier ten eerste een prestatie met betrekking tot handhaving en het wordt niet duidelijk of het Collectief Vraagafhankelijk Vervoer op alle doelgroepen in het subdoel slaat.

De consistentie van de prestaties scoort gemiddeld voldoende. Het beleidsproduct 'Riolering' krijgt een matige beoordeling omdat er in de subdoelen niets staat over het onderhoud van het riool. Daardoor zijn onder andere de prestaties "Rioolvervangings en het uitvoeren van reparaties" en "Het inspecteren en reinigen van het riool" niet volledig en consistent met de subdoelen. Hetzelfde geldt voor het beleidsproduct 'Milieu'. De prestaties zijn niet consistent met het subdoel. Niet alle prestaties zijn aan het subdoel te koppelen. Bijvoorbeeld: "Milieubeheer bedrijven [...]" kunnen wij niet afleiden uit het subdoel: "Het beschermen en [...] verbeteren van de kwaliteit en de veiligheid van de leefomgeving."

Een slotopmerking heeft betrekking op het beleidsproduct 'Bouwgrondexploitatie'. Daar staat als derde activiteit: "Tot de kosten van bouwgrondexploitatie worden naast de kosten van grondverwerving en bouwrijp maken, gerekend en de financieringskosten, de beheers- en administratiekosten en de kosten van bovenwijkse voorzieningen." Dit is geen activiteit maar een constatering. Daarom hebben wij deze taakomschrijving niet als prestatie aangemerkt, dit zou op een andere plaats in de tekst moeten staan, bijvoorbeeld als toelichting op de realisatie van een bepaald project.

## 2.3

### Het Smartgehalte van de doelen

Tabel 2.3

#### STEDELIJKE ONTWIKKELING

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

Subdoelen	S	M	R	T
1.1 Het bereikbaar maken en houden van woningen, winkels en bedrijven op een zo efficiënt en veilig mogelijke wijze. Op deze manier de kwaliteiten van Oosterhout als woon- en werkstad minimaal waarborgen en waar mogelijk is verbeteren	4	2	4	1
2.1 Het waarborgen van de bereikbaarheid van Oosterhout voor alle doelgroepen, door middel van het in stand houden en mogelijk uitbreiden van openbaar vervoer en doelgroepenvervoer (leerlingen, ouderen, gehandicapten).	4	2	4	1
3.1 Het, op zo effectief mogelijke wijze, inzamelen en verwerken van huishoudelijk- en bedrijfsafval, waarbij gescheiden inzameling van afval wordt gestimuleerd.	3	3	4	3
4.1 Het bevorderen van de volksgezondheid door een adequate inzameling en transport van rioolwater naar de rioolwaterzuivering, vermindering van de vuiluitworp op het oppervlaktewater	3	2	4	3
4.2 Het beperken van wateroverlast in geval van extreem hevige regenbuien, verbetering van de leefkwaliteit en bestrijding van verdroging.	4	4	4	4

Subdoelen (vervolg)		S	M	R	T
5.1	Het beschermen en waar mogelijk verbeteren van de kwaliteit van de veiligheid van de leefomgeving. Hierbij wordt voor verschillende deelactiviteiten een andere nadruk gelegd.	2	1	2	1
6.1	Een evenwichtige, kwalitatief hoogwaardige en duurzame verdere ruimtelijke ontwikkeling van het grondgebied van de gemeente Oosterhout.	4	2	3	3
7.1	Het waarborgen van een aantrekkelijke en veilige woonomgeving met een goede invulling van de ruimte, passend in de omgeving en conform de voorschriften op het gebied van ruimtelijke ordening en bouwen	4	2	3	1
7.2	Burgers met een laag inkomen in staat stellen om de huurkosten te voldoen indien ze te maken krijgen met een plotselinge inkomensachteruitgang, maar nog geen aanspraak kunnen maken op huursubsidie (vangnetregeling).	4	4	4	4
7.3	Personen met een laag inkomen die voor het zelfstandig wonen zijn aangewezen op een serviceflat of aanleunwoning zijn in staat om de huur- en servicekosten te voldoen (woonkostensubsidie).	4	4	4	4
8.1	Het beschikbaar hebben en houden van voldoende bouwrijpe terreinen voor woningbouw en bedrijfsvestiging	4	4	4	4
<b>Prestaties</b>					
1.1.a	Het ontwikkelen van beleid om de bereikbaarheid en leefbaarheid optimaal te houden en uitvoering van op dit beleid gebaseerde maatregelen	3	1	2	1
1.1.b	Het ontwikkelen en uitvoering van specifieke plannen ten behoeve van de verkeersveiligheid	3	2	2	1
1.1.c	Het monitoren van het wegennet door het uitvoeren van verkeerstellingen	4	2	2	1
1.1.d	Klachtenafhandelingen en het geven van verkeerskundige adviezen in buurtbeheerprojecten	3	2	2	1
1.1.e	Deelname in regionale (verkeers-)projecten	3	1	2	1
1.1.f	Het beheren en onderhouden van verkeersregelin- stallaties, bewegwijzeringsystemen, wegmarkeringen en straatmeubilair	4	2	2	1
2.1.a	Beleidsontwikkeling op het gebied van openbaar vervoer	4	1	2	1

Prestaties (vervolg)	S	M	R	T
2.1.b Het beheer en doorontwikkelen van aanvullend Collectief Vraagafhankelijk Vervoer (Deeltaxi)	3	1	2	1
3.1.a Ontwikkeling beleidskaders afvalinzameling	4	4	4	4
3.1.b Regionaal afvalbeleid	3	1	1	1
3.1.c Het wekelijks inzamelen en laten verwerken van huishoudelijk gft- en/of restafval	4	4	4	4
3.1.d Het inzamelen en laten verwerken van droge componenten	4	4	4	4
3.1.e Het periodiek inzamelen van grof huishoudelijk afval	4	4	4	4
3.1.f Het beheer van de milieustraat	4	4	4	4
3.1.g Het accepteren en verwerken van snoeiafval, sloopmaaisel en gras tot compost en het beheer van de composteerinrichting	4	1	3	1
3.1.h Het bestrijden van ongedierte en het verwijderen van kadavers	4	1	3	1
3.1.i Het in bewaring nemen en, indien nodig, definitief verwijderen van huisraad bij woninguitzettingen	4	1	3	1
-- Registratie en afdoening milieuklachten	4	1	1	1
3.1.j Afvalvoorlichting	2	1	1	1
3.1.k Het opleggen en invorderen van aanslagen Afvalstoffenheffing en Reinigingsrechten	4	4	3	1
-- Rioolvervangning en het uitvoeren van reparaties	4	1	2	1
-- Het inspecteren en reinigen van de riolering	4	1	2	1
4.1.a Het uitbreiden van de centrale rioolbesturing	4	1	2	1
4.1.b Het opleggen en invorderen van aanslagen Rioolrechten	4	1	2	1
4.2.c Het uitbreiden van het grondwatermeetnet	4	1	2	1
4.2.d Het actualiseren van beheersgegevens	3	1	2	1
4.2.e Het opleggen en invorderen van aanslagen Rioolrechten	4	1	2	1
-- Algemeen milieubeleid, waarbij de nadruk ligt op het maken van keuzes en het stellen van prioriteiten (o.a. milieuprogrammering, milieubeleidsplan)	2	1	2	1

Prestaties (vervolg)	S	M	R	T
-- Milieubeheer bedrijven, waarbij de nadruk ligt op het beheersen en beperken van de gevolgen van bedrijfsactiviteiten voor het milieu (o.a. vergunningverlening en handhaving)	3	4	4	4
5.1.a Bodembeheer, waarbij de nadruk ligt op het beheersen en verbeteren van de kwaliteit van de bodem (o.a. bodemonderzoek en –sanering, bouwstoffenbesluit, grondstoffencoördinatie).	4	3	3	3
5.1.b Geluid, waarbij de nadruk ligt op het beheersen en verminderen van geluidsoverlast als gevolg van wegen en railverkeer, industrie, horeca en evenementen (akoestisch onderzoek, zonebeheer)	4	2	2	2
5.1.c Leefomgevingsbeleid, waarbij de nadruk ligt op het inbrengen van milieuaspecten bij andere beleidsvelden (duurzaam bouwen, energie, milieustreefbeelden etc.)	4	1	1	1
-- Milieucommunicatie, waarbij de nadruk ligt op het vergroten van het draagvlak voor milieu en het aldus bevorderen van een meer milieuvriendelijk gedrag (o.a. NMC-projecten, MEK).	4	2	2	2
6.1.a Strategieontwikkeling op het gebied van stedelijke ontwikkeling in relatie tot rijks-, provinciaal en regionaal beleid	4	1	2	1
6.1.b Het opstellen van ruimtelijk ordenings- en welstandsbeleid	4	1	3	1
6.1.c Het opstellen van structuur- en bestemmingsplannen	4	4	4	4
6.1.d Het opstellen van beleidsadviezen op het gebied van ruimtelijke ordening	4	1	3	1
6.1.e Het verstrekken van informatie over ruimtelijke plannen	3	2	3	1
6.1.f Het behandelen van particuliere verzoeken rond ruimtelijke ontwikkelingen	4	1	2	1
6.1.g Het behandelen van verzoeken om vrijstelling van bestemmingsplannen	4	1	2	1
6.1.h Het behandelen van aanvragen om aanleg- en ontgrondingsvergunningen	4	1	2	1
6.1.i Controle op en handhaving van de gebruiksregelingen in bestemmingsplannen	3	1	1	1
6.1.j Uitvoeren van het investeringsprogramma stedelijke vernieuwing	4	1	2	1

Prestaties (vervolg)	S	M	R	T
6.1.k Beleidsadvisering en informatieverstrekking op het gebied van grondbeleid	4	1	2	2
6.1.l Beheer van gemeentelijke gronden en gebouwen	4	1	1	1
7.1.a Het verlenen van bouw-, sloop- en gebruiksvergunningen	4	4	4	4
7.1.b Handhaven zodat niet in strijd met de afgegeven vergunningen wordt gehandeld	4	3	4	2
7.2.a Welstandstoetsing	4	4	3	4
7.3.a Het afhandelen van aanvragen vangnetregeling en woonkostensubsidie	4	4	4	4
8.1.a Het omvormen van ruwe onbebouwde gronden dan wel voor sanering en reconstructie bestemde gronden onder aanwending van arbeid, materialen en kapitaalgoederen omgevormd tot een gevarieerde hoeveelheid aan derden te verkopen dan wel in erfpacht uit te geven bouwterreinen	4	4	4	4
8.1.b Het in de regel om niet in beheer en onderhoud nemen van straten, pleinen, plantsoenen en rioleringen	4	1	1	1

2.3.a

#### Subdoelen

De specificiteit van de subdoelen is gemiddeld goed beoordeeld. Het subdoel van 'Milieubeleid' krijgt een matige beoordeling omdat de subdoelstelling niet voor één uitleg vatbaar is. Het subdoel is: "Het beschermen en [...] verbeteren van de kwaliteit van de veiligheid van de leefomgeving.". De begrippen veiligheid en leefomgeving zijn niet duidelijk omschreven en het begrip milieu komt niet in de doelstelling voor.

De meetbaarheid van de doelen is gemiddeld voldoende. De hoogste score is alleen toegekend als er outcome - indicatoren zijn beschreven en deze met recent (cijfer)materiaal zijn aangevuld. Dit is bijvoorbeeld het geval bij 'Riolering' waar zowel nulmetingen, als streefwaarden, als een tijdspanne bij de outcome - indicatoren worden beschreven. 'Milieubeleid' krijgt als enige een slechte beoordeling omdat er geen outcome - indicatoren worden beschreven. Verder is er, bijvoorbeeld in de alinea "Ontwikkelingen", ook geen relevante informatie met betrekking tot de meetbaarheid vermeld.

Het realiteitsgehalte van de beleidsproducten scoort gemiddeld goed. Ten eerste omdat de beleidsmarges worden gegeven. Ten tweede omdat er altijd een ontwikkeling van het beleidsproduct wordt geschetst.

Dan rest nog de norm tijdgebondenheid, de scores variëren hierbij erg en zijn gemiddeld onvoldoende.

2.3.b

*Prestaties*

De prestaties scoren gemiddeld goed op specificiteit. Een uitleg bij het beleidsproduct 'Verkeer' verduidelijkt waarom soms de score voldoende is toegekend. Voor enkele prestaties is niet helder over welke projecten en/ of plannen het gaat. Dit geldt bijvoorbeeld voor 1.1.d: "klachtenafhandelingen en het geven van verkeerskundige adviezen in buurtbeheerprojecten.". Het is niet helder om welke projecten het gaat. Dit wordt ook verder in de tekst niet genoemd. De enige prestatie die onvoldoende scoort, hoort bij 'Afvalverwijdering', namelijk: "Afvalvoorlichting.". Er is hier geen sprake van een doelgroep en de prestatie is voor meerdere uitleggen vatbaar.

De score voor meetbaarheid is erg gevarieerd en scoort gemiddeld net voldoende. Voor het beleidsproduct 'Afvalverwijdering' is dit voor een groot deel van de prestaties het geval. Er is exact aangegeven hoe, waar en hoe vaak het afval wordt opgehaald. Voor andere prestaties onder dit beleidsproduct, bijvoorbeeld 3.1.h "Het bestrijden van ongedierte en het verwijderen van kadavers" en 3.1.j "Registratie en afdoening milieuklachten", zijn geen cijfers terug te vinden. Deze prestaties scoren dan ook slecht op meetbaarheid. Voor het beleidsproduct 'Verkeer' worden wel output - indicatoren genoemd maar deze zijn summier en er worden geen cijfers gegeven. 'Verkeer' scoort daarom slecht op meetbaarheid. De beleidsproducten 'Riolering' en 'Openbaar Vervoer' scoren slecht op meetbaarheid omdat er helemaal geen output - indicatoren zijn opgenomen.

Ook de score op realiteit varieert erg. Dit hangt samen met de meetbaarheid. Wederom geldt dat als er onder de kop "Beleidsmarges" verwezen wordt naar relevante nota's, wetten en regelingen, er een hogere score aan realistisch, ten opzichte van de meetbaarheid, wordt toegekend. Dit is onder andere het geval bij 'Riolering' dat iets beter scoort op realiteitsgehalte omdat er waarschijnlijk in de documentatie wel sprake is van een specifiekere uitleg en relevant cijfermateriaal.

De tijdgebondenheid van de prestaties scoort gemiddeld onvoldoende. De tijdstippen waarop prestaties moeten zijn gehaald, worden soms in de output- indicatoren genoemd. Dan scoort de tijdsgebondenheid goed, dit is bijvoorbeeld het geval bij 'Afvalverwijdering' waar voor de meetbare prestaties, ook de tijdsgebondenheid een 4 scoort. Gemiddeld wordt er echter de minste aandacht besteed aan de tijdstippen waarop een prestatie gehaald moet zijn.

2.4

**Specificatie van de kosten**

**Tabel 2.4**

STEDELIJKE ONTWIKKELING

*Wat gaat dat kosten?*

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

Bij elk beleidsproduct vinden we een begroting en meerjarenraming voor de lasten en baten. Er wordt echter geen onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatkosten (personele/ materiele kosten en kosten uit de inzet van beleidsinstrumenten). Ook zijn er geen indicatoren voor doelmatigheid.

## 2.5

### Leesbaarheid

Tabel 2.5

#### STEDELIJKE ONTWIKKELING

##### *Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	4
Relevantie	3
Begrip	2

De teksten van de programma's van de programmabegroting hebben eenzelfde structuur. Daarom verwijzen wij voor een inhoudelijke toelichting naar de analyse van de leesbaarheid van het programma Werk en Inkomen (paragraaf 1.5).

Over de structuur van het programma 'Stedelijke Ontwikkeling' is nog een opmerking te maken over de relevantie van de informatie. Het valt op dat onder de kop "Ontwikkeling Begroting 2006", per beleidsproduct, veel specifieke informatie staat. De verwachting is dat deze ontwikkelingen consistent zijn met de prestaties. Dus dat er in deze ontwikkelingen geen nieuw maar alleen specifiek(er) beleid wordt beschreven. Dit is niet het geval, wij komen juist vaak nieuwe informatie tegen. Zoals bij 'Verkeer': de eerste ontwikkeling beschrijft het probleem van knelpunten: "Met het besluit van de gemeenteraad niet over te gaan tot vaststelling van het Verkeersstructuurplan, ontbreekt een integrale basis om een aantal gesignaleerde knelpunten in het wegennet aan te pakken. [...] in 2006 zal een start worden gemaakt met een aantal deelprojecten [...] de infrastructuur ten oosten van de A27 en de verkeersproblematiek van de oosttangente en omgeving." Onder de taakomschrijvingen (prestaties) is niets terug te vinden over het aanpakken van knelpunten. Dit soort inconsistenties komen vaker voor. Een verbetering zou zijn, geen nieuwe informatie maar alleen specifiekere informatie, na de prestaties te vermelden. De prestaties moeten dus zo zijn geformuleerd, dat zij de inhoud van de rest van het programma dekken.

## 2.6

### Meest wenselijke verbeteringen

Voor verbeteringen willen wij ten eerste verwijzen naar die bij het programma 'Werk en Inkomen' (paragraaf 1.6). Voor het programma 'Stedelijke Ontwikkeling' hebben wij nog een aanvulling van verbeteringen:

- Een programmadoel formuleren
- Prestaties niet formuleren als constatering/ feit
- Prestaties volledig maken met de inhoud van het programma/ zorgdragen dat de inhoud van het programma consistent is met de prestaties
- Streefwaarden en tijdstippen opnemen in de prestaties
- Tijdsplanningen opnemen in de begroting
- Output – indicatoren vermelden
- Bij output - indicatoren relevant cijfermateriaal vermelden (nulmetingen, streefwaarden en tijdstippen)

### 3

## Dienstverlening

### 3.1

#### De kwaliteit van de doelen

Tabel 3.1

#### DIENSTVERLENING

*Wat willen we bereiken?*

#### Programmadoel

---

#### Beleidsproducten

1. Productondersteuning
2. Raad
3. College
4. Intergemeentelijke samenwerking
5. Bestuurs- en management ondersteuning
6. Publieksdiensten
7. GEO-informatie
8. Brandweer
9. Openbare orde en veiligheid

#### Subdoelen

- 1.1 Het zo effectief en efficiënt mogelijk en pro-actief (intern) faciliteren van de gemeentelijke bedrijfsvoering.
- 2.1 Het invulling geven aan en verder versterken van de kaderstellende, controlerende en volksvertegenwoordigende taken van de gemeenteraad.
- 3.1 Het ondersteunen van het college van burgemeester en wethouders, waardoor het college in staat is vorm en inhoud te geven aan een kwalitatief goed, extern georiënteerd dagelijks bestuur van de gemeente.
- 4.1 Het bereiken van schaalvoordelen, zowel kwalitatief als financieel, door samenwerking met gemeenten bij uitvoering van taken van gemeenschappelijk belang en afstemming van beleid.
- 5.1 Het verstrekken van informatie, advies en ondersteuning aan het bestuur en ambtelijke organisatie op het gebied van communicatie, secretariaat, kabinet en juridische zaken.
- 5.2 Het voor bestuur, directie en organisatie verrichten van taken betreffende de sturing, kaderstelling en toetsing op de bedrijfsmiddelen personeel en financiën.
- 5.3 Daarnaast de sturing en control op het gebied van organisatieontwikkeling, beleidscoördinatie, bestuursondersteuning, projecten, strategieontwikkeling op concernniveau, deelnemingen en gemeenschappelijke regelingen en kwaliteitsontwikkeling.

- 6.1 Het op een dusdanige wijze aanbieden van de gemeentelijke dienstverlening, dat de vraag van de klant leidend is en de diensten op een zo efficiënt mogelijke en kwalitatief hoogwaardige manier kunnen worden verstrekt.
- 7.1 Het tegen redelijke kosten en op een efficiënte wijze aanleveren van geografische informatie, onder andere ten behoeve van het vaststellen van de onroerend zaak belasting, straatnaamgeving en huisnummering en de coördinatie van de aanleg van kabels en leidingen.
- 8.1 Het voorkomen en bestrijden van brand en brandgevaar en ongevallen bij brand.
- 8.2 Het beperken en bestrijden van gevaar voor mensen en dieren bij ongevallen.
- 8.3 Het beperken en bestrijden van zware ongevallen.
- 9.1 Terugdringing van de criminaliteit en bevordering van het veiligheidsgevoel, waarbij de accenten liggen op een samenhangende pro-actieve en preventieve aanpak van veiligheidsproblemen.
- 9.2 Het leveren van een bijdrage aan een goed geordende, veilige, rustige en aantrekkelijke openbare ruimte.

---

*Wat gaan we daarvoor doen?*

---

#### **Prestaties**

- 1.1.a Het ontwikkelen, coördineren en faciliteren van het gemeentelijk personeels- en organisatiebeleid en alle activiteiten op het gebied van personeelsbeheer
- 1.1.b Het ondersteunen van de organisatie met behulp van informatie- en communicatie-technologie
- 1.1.c Onderzoek en statistiek
- 1.1.d Het archiveren van stukken, beheren van het archief, postverwerking en -bewaking
- 1.1.e Het coördineren van druk- en reprowerkzaamheden
- 1.1.f Het beheren en onderhouden van de tractiemiddelen
- 1.1.g Het adviseren over en begeleiden van inkoop door de organisatie
- 1.1.h Integraal accommodatiebeheer voor het gemeentelijk vastgoed
- 1.1.i Advisering en ondersteuning (administratie) op het gebied van financiën
- 1.1.j Aansturing, door directie en managementteam, van het concern en de afdelingen
- 1.1.k Facility management (inrichting, interieurverzorging, bewaking, bedrijfsrestaurant)
- 2.1.a Ondersteuning van de raad bij diens kaderstellende, volksvertegenwoordigende en controlerende werkzaamheden
- Verzorgen van vergoedingen aan raadsleden

- 2.1.b Het (laten) verrichten van voorbereidende, logistieke en faciliterende werkzaamheden ter ondersteuning van de gemeenteraad (notuleren raadsvergaderingen, opleidingen, inhuren derden, werkbezoeken, beheren website raad).
- 2.1.c Operationaliseren Rekenkamerfunctie
  - Zorgdragen voor de vergoeding van collegeleden
- 3.1.a Ondersteuning op het terrein van training en opleiding
- 3.1.b (Mede) organiseren van ontvangsten van het gemeentebestuur, voorbereiden en ondersteunen van werkbezoeken
- 3.1.c Ondersteunen van het college dan wel individuele collegeleden bij representatieve taken
- 3.1.d Ontwikkelen en bewaken representatiebeleid
- 4.1.a Coördinatie van gemeenschappelijke regelingen waarin de gemeente Oosterhout deelneemt
- 4.1.b Ondersteuning van het college in overleggen met colleges uit andere gemeenten, zoals het periodieke bestuurlijk overleg met de buurgemeenten
- 5.1.a Het ondersteunen en adviseren op het gebied van communicatie (o.a. uitdoen persberichten en bewonersbrieven, voorbereiden persconferenties, advisering van bestuur en afdelingen, opzetten communicatieplannen)
- 5.1.b Het behandelen van en het adviseren over bezwaarschriften, het bieden van algemene en specifieke juridische advisering, het verbeteren en waarborgen van de juridische kwaliteit van gemeentelijke producten
- 5.1.c Het uitbouwen en beheren van het raads- en bestuursinformatiesysteem
- 5.1.d Het verbeteren en beheren van de stroom richting college en raad
- 5.2.a Professionele dienstverlening aan het college van b. en w. bij het uitoefenen van het dagelijks bestuur van de gemeente
- 5.2.b Het administratief en secretariael ondersteunen van burgemeester en college
- 5.3.a Het ondersteunen van de portefeuillehouder P&O, directie en management in de doorontwikkeling van de organisatie
- 5.3.b Het implementeren en verder verbeteren van de instrumenten uit de planning- en controlcyclus
- 5.3.c Monitoring en auditing van gemeentelijke diensten en producten
- 5.3.d Advisering over en vormgeving van concernbrede strategievorming
- 5.3.e Uitvoering van de klachtenregelingen van de gemeente Oosterhout
- 6.1.a Beheren van de gemeentelijke basisadministratie (GBA) en de burgerlijke stand

- 6.1.b Uitgifte reisdocumenten en rijbewijzen, afwikkelen verzoeken om naturalisatie
  - 6.1.c Beheren centrale receptie, telefooncentrale en gemeentelijk informatiecentrum
  - 6.1.d Het verzorgen van balietaken van alle gemeentelijke afdelingen
    - Het organiseren van verkiezingen en referenda
  - 7.1.a Het vervaardigen van basiskaarten en stadsplattegrond en specifieke kaarten ten behoeve van gemeentelijke afdelingen
  - 7.1.b Toetsen en uitzetten van rooilijnen en het vaststellen van peilen en grenzen
  - 7.1.c Coördinatie van leidingaanleg en afgifte van vergunningen
  - 8.1.a Voorkomen van incidenten (brandpreventiebeleid)
    - Beperken en bestrijden van incidenten
    - Rampenbestrijding (uitvoering geven aan het oefenschema)
    - Samenwerking binnen het verband van de Regionale brandweer
  - 9.1.a Deelname aan verschillende veiligheidsprojecten (Veilig ondernemen, beveiliging bedrijventerreinen, huiselijk geweld, HALT, buurtbemiddeling, buurtpreventie)
    - Voorbereiding van en deelname aan rampenoefeningen en algehele coördinatie rampenplan
  - 9.1.b Periodieke afstemming over veiligheidsbeleid in politieoverleg en driehoeksoverleg (gemeente - politie - Openbaar Ministerie)
  - 9.2.a Deelname in Stuurgroep Leefbaarheid en Integrale Veiligheid
  - 9.2.b Uitvoering APV en bijzondere wetten (vaststellen beleid, informatieverstrekking, vergunningverlening, toezicht en handhaving)
-

3.2

Volledigheid, consistentie en de formulering van de doelen

Tabel 3.2

DIENSTVERLENING

*Wat willen we bereiken?*

	Volledigheid	Consistentie	Formulering als Effect
Programmadoel	--	--	--
Beleidsproducten	4	4	n.v.t.
Subdoelen	4	4	2

*Wat gaan we daarvoor doen?*

Prestaties	4	3	n.v.t.
------------	---	---	--------

3.2.a

*Programmadoel*

Er is geen programmadoel geformuleerd. Bij de speerpunten van het programma 'Dienstverlening' (p. 9) vinden we alleen een beschrijving:

"Onder dit programma staan alle beleidsproducten beschreven die de dienstverlening van de gemeentelijke organisatie ondersteunen. Bij die dienstverlening zijn in feite drie soorten "klanten" te onderscheiden:

- De burgers van Oosterhout en overige "externe" klanten van de gemeente;
- Gemeenteraad en college;
- De "interne" klanten binnen de organisatie."

Hier is dus geen doelstelling, in de zin van een gewenste toestand in de samenleving, geformuleerd.

3.2.b

*Beleidsproducten*

De beleidsproducten die in de programmabegroting zijn opgekomen zijn allemaal vermeld in het Meerjarenbeleidsplan (MJBП). De consistentie is dus goed. Het valt overigens op dat, in het MJBП de beleidsproducten van het programma 'Algemene Dekkingsmiddelen' zijn opgenomen. In de programmabegroting is dit een apart programma. In het MJBП zijn maar vier van de negen beleidsproducten toegelicht. In de programmabegroting zijn alle negen beleidsproducten uitgewerkt. De volledigheid van de programmabegroting ten opzichte van het MJBП is dus goed, maar het MJBП zelf, beschrijft maar een beperkt aantal van de beleidsproducten.

3.2.c

3.2.c. Subdoelen

De subdoelen scoren goed op volledigheid. Ook de consistentie is goed; de subdoelen hangen steeds samen met het bovenliggende beleidsproduct.

De formulering als maatschappelijk effect scoort gemiddeld onvoldoende. Dit komt doordat de doelen worden geformuleerd als activiteit en niet als een maatschappelijke

situatie. Een goed voorbeeld is het beleidsproduct 'Brandweer', waar er eigenlijk geen verschil is tussen de formuleringen van de subdoelen en de prestaties. Vergelijk bijvoorbeeld subdoel: "Het voorkomen en bestrijden van brand en brandgevaar en ongevallen bij brand." Met de prestaties: "Voorkomen van incidenten (brandpreventiebeleid)." en "Beperken en bestrijden van incidenten."

3.2.d

#### Prestaties

De volledigheid van de prestaties in relatie met de subdoelen scoort gemiddeld goed. De prestaties zijn inderdaad een concretisering van de subdoelen. De volledigheid van het beleidsproduct 'Bestuur en Management Ondersteuning' scoort echter onvoldoende. We vinden namelijk voor het subdoel 5.2 "Het voor bestuur, directie en organisatie verrichten van taken betreffende de sturing, kaderstelling en toetsing op de bedrijfsmiddelen personeel en financiën", geen volledige prestaties terug. Er worden geen prestaties geformuleerd die betrekking hebben op het sturen, toetsen en kaderstellen.

De consistentie scoort gemiddeld voldoende. Er zijn wel een aantal gevallen waarbij de consistentie slechter is. Het meest sprekende voorbeeld is het beleidsproduct 'Brandweer'. Alleen de prestatie 8.1.a "Voorkomen van incidenten (brandpreventiebeleid)" is consistent. Met niet één maar met alledrie de subdoelen. Vervolgens zijn er drie andere prestaties geformuleerd, die niet consistent zijn met de subdoelen. Bijvoorbeeld de prestatie "Beperken en bestrijden van incidenten". Deze prestatie is geen concretisering van één van de subdoelen. Maar past bij alledrie: een incident kan namelijk zowel een ongeval bij brand (8.1), als een zwaar ongeval (8.2), als gevaar voor mensen en dieren (8.3) zijn.

3.3

### Het Smartgehalte van de doelen

Tabel 3.3

#### DIENSTVERLENING

Wat willen we bereiken?

Subdoelen	S	M	R	T
1.1 Het zo effectief en efficiënt mogelijk en pro-actief (intern) faciliteren van de gemeentelijke bedrijfsvoering.	2	3	3	2
2.1 Het invulling geven aan en verder versterken van de kaderstellende, controlerende en volksvertegenwoordigende taken van de gemeenteraad.	3	1	1	2
3.1 Het ondersteunen van het college van burgemeester en wethouders, waardoor het college in staat is vorm en inhoud te geven aan een kwalitatief goed, extern georiënteerd dagelijks bestuur van de gemeente.	3	1	1	2
4.1 Het bereiken van schaalvoordelen, zowel kwalitatief als financieel, door samenwerking met gemeenten bij uitvoering van taken van gemeenschappelijk belang en afstemming van beleid.	4	1	1	2

Subdoelen (vervolg)	S	M	R	T
5.1 Het verstrekken van informatie, advies en ondersteuning aan het bestuur en ambtelijke organisatie op het gebied van communicatie, secretariaat, kabinet en juridische zaken.	3	1	1	2
5.2 Het voor bestuur, directie en organisatie verrichten van taken betreffende de sturing, kaderstelling en toetsing op de bedrijfsmiddelen personeel en financiën.	3	1	1	2
5.3 Daarnaast de sturing en control op het gebied van organisatieontwikkeling, beleidscoördinatie, bestuurs-ondersteuning, projecten, strategieontwikkeling op concernniveau, deelnemingen en gemeenschappelijke regelingen en kwaliteitsontwikkeling.	3	1	1	2
6.1 Het op een dusdanige wijze aanbieden van de gemeentelijke dienstverlening, dat de vraag van de klant leidend is en de diensten op een zo efficiënt mogelijke en kwalitatief hoogwaardige manier kunnen worden verstrekt.	3	2	2	4
7.1 Het tegen redelijke kosten en op een efficiënte wijze aanleveren van geografische informatie, onder andere ten behoeve van het vaststellen van de onroerend zaak belasting, straatnaamgeving en huisnummering en de coördinatie van de aanleg van kabels en leidingen.	4	1	1	1
8.1 Het voorkomen en bestrijden van brand en brandgevaar en ongevallen bij brand.	4	3	3	4
8.2 Het beperken en bestrijden van gevaar voor mensen en dieren bij ongevallen.	4	3	3	4
8.3 Het beperken en bestrijden van zware ongevallen.	4	3	3	4
9.1 Terugdringing van de criminaliteit en bevordering van het veiligheidsgevoel, waarbij de accenten liggen op een samenhangende pro-actieve en preventieve aanpak van veiligheidsproblemen.	4	2	2	4
9.2 Het leveren van een bijdrage aan een goed geordende, veilige, rustige en aantrekkelijke openbare ruimte.	3	1	2	1
<b>Prestaties</b>				
1.1.a Het ontwikkelen, coördineren en faciliteren van het gemeentelijk personeels- en organisatiebeleid en alle activiteiten op het gebied van personeelsbeheer	4	1	1	1
1.1.b Het ondersteunen van de organisatie met behulp van informatie- en communicatietechnologie	4	3	4	3
1.1.c Onderzoek en statistiek	3	1	1	1

Prestaties (vervolg)	S	M	R	T
1.1.d Het archiveren van stukken, beheren van het archief, postverwerking en – bewaking	4	4	4	4
1.1.e Het coördineren van druk- en reproducties	4	4	4	4
1.1.f Het beheren en onderhouden van de tractiemiddelen	1	1	1	1
1.1.g Het adviseren over en begeleiden van inkoop door de organisatie	4	3	4	4
1.1.h Integraal accommodatiebeheer voor het gemeentelijk vastgoed	1	1	1	1
1.1.i Advisering en ondersteuning (administratie) op het gebied van financiën	4	1	3	1
1.1.j Aansturing, door directie en managementteam, van het concern en de afdelingen	4	3	4	3
1.1.k Facility management (inrichting, interieurverzorging, bewaking, bedrijfsrestaurant)	4	2	3	2
2.1.a Ondersteuning van de raad bij diens kaderstellende, volksvertegenwoordigende en controlerende werkzaamheden	4	2	4	4
-- Verzorgen van vergoedingen aan raadsleden	4	2	4	4
2.1.b Het (laten) verrichten van voorbereidende, logistieke en faciliterende werkzaamheden ter ondersteuning van de gemeenteraad (notuleren raadsvergaderingen, opleidingen, inhuren derden, werkbezoeken, beheren website raad).	4	1	4	4
2.1.c Operationaliseren Rekenkamerfunctie	4	4	4	4
-- Zorgdragen voor de vergoeding van collegeleden	4	2	4	4
3.1.a Ondersteuning op het terrein van training en opleiding	4	2	4	4
3.1.b (Mede) organiseren van ontvangsten van het gemeentebestuur, voorbereiden en ondersteunen van werkbezoeken	4	4	4	4
3.1.c Ondersteunen van het college dan wel individuele collegeleden bij representatieve taken	4	1	4	4
3.1.d Ontwikkelen en bewaken representatiebeleid	4	1	4	4
4.1.a Coördinatie van gemeenschappelijke regelingen waarin de gemeente Oosterhout deelneemt	4	2	4	4

<b>Prestaties (vervolg)</b>	<b>S</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>T</b>
4.1.bOndersteuning van het college in overleggen met colleges uit andere gemeenten, zoals het periodieke bestuurlijk overleg met de buurgemeenten	4	3	4	4
5.1.a Het ondersteunen en adviseren op het gebied van communicatie (o.a. uitdoen persberichten en bewonersbrieven, voorbereiden persconferenties, advisering van bestuur en afdelingen, opzetten communicatieplannen)	4	3	4	3
5.1.bHet behandelen van en het adviseren over bezwaarschriften, het bieden van algemene en specifieke juridische advisering, het verbeteren en waarborgen van de juridische kwaliteit van gemeentelijke producten	4	2	3	1
5.1.c Het uitbouwen en beheren van het raads- en bestuursinformatiesysteem	4	1	2	1
5.1.dHet verbeteren en beheren van de stukkenstroom richting college en raad	4	3	1	1
5.2.a professionele dienstverlening aan het college van b. en w. bij het uitoefenen van het dagelijks bestuur van de gemeente	3	1	1	1
5.2.bHet administratief en secretarieel ondersteunen van burgemeester en college	4	3	4	2
5.3.a Het ondersteunen van de portefeuillehouder P&O, directie en management in de doorontwikkeling van de organisatie	4	2	2	2
5.3.bHet implementeren en verder verbeteren van de instrumenten uit de planning- en controlcyclus	4	3	4	2
5.3.c Monitoring en auditing van gemeentelijke diensten en producten	3	1	1	1
5.3.dAdvisering over en vormgeving van concernbrede strategievorming	4	2	4	2
5.3.e Uitvoering van de klachtenregelingen van de gemeente Oosterhout	4	3	4	4
6.1.a Beheren van de gemeentelijke basisadministratie (GBA) en de burgerlijke stand	4	4	4	4
6.1.bUitgifte reisdocumenten en rijbewijzen, afwikkelen verzoeken om naturalisatie	4	4	4	4
6.1.c Beheren centrale receptie, telefooncentrale en gemeentelijk informatiecentrum	4	4	4	4

<b>Prestaties (vervolg)</b>	<b>S</b>	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>T</b>
6.1.d Het verzorgen van balietaken van alle gemeentelijke afdelingen	4	4	4	4
-- Het organiseren van verkiezingen en referenda	4	4	4	4
7.1.a Het vervaardigen van basiskaarten en stadsplattegrond en specifieke kaarten ten behoeve van gemeentelijke afdelingen	4	2	3	1
7.1.b Toetsen en uitzetten van rooilijnen en het vaststellen van peilen en grenzen	4	1	1	1
7.1.c Coördinatie van leidingaanleg en afgifte van vergunningen	4	1	1	1
8.1.a Voorkomen van incidenten (brandpreventiebeleid)	2	4	4	4
-- Beperken en bestrijden van incidenten	2	4	4	4
-- Rampenbestrijding (uitvoering geven aan het oefenschema)	4	1	4	1
-- Samenwerking binnen het verband van de Regionale brandweer	4	2	3	2
9.1.a Deelname aan verschillende veiligheidsprojecten (Veilig ondernemen, beveiliging bedrijventerreinen, huiselijk geweld, HALT, buurtbemiddeling, buurtpreventie)	4	4	4	4
-- Voorbereiding van en deelname aan rampen-oefeningen en algehele coördinatie rampenplan	4	1	2	1
9.1.b Periodieke afstemming over veiligheidsbeleid in politieoverleg en driehoeksoverleg (gemeente - politie - Openbaar Ministerie)	4	1	4	2
9.2.a Deelname in Stuurgroep Leefbaarheid en Integrale Veiligheid	4	1	1	1
9.2.b Uitvoering APV en bijzondere wetten (vaststellen beleid, informatieverstrekking, vergunningverlening, toezicht en handhaving)	4	4	4	4

3.3.a

*Subdoelen*

De specificiteit van de subdoelen scoort gemiddeld goed. Er is één doel dat onvoldoende scoort namelijk: "Het zo effectief en efficiënt mogelijk en pro-actief (intern) faciliteren van de gemeentelijke bedrijfsvoering." Er wordt geen toelichting gegeven op wat er onder effectief, efficiënt en pro-actief wordt verstaan. Daarom is dit doel niet voor één uitleg vatbaar.

De meetbaarheid scoort gemiddeld onvoldoende. Dit is vooral te wijten aan het feit dat er vrijwel geen outcome indicatoren worden gegeven. Het beleidsproduct 'Brandweer' scoort het beste op de meetbaarheid omdat hier zorgvuldig aandacht is besteed aan outcome. De hoogste score is echter niet toegekend omdat de werkelijke cijfers niet vermeld worden. De indicator wordt beschreven maar de bijbehorende cijfers, uit het verleden, het lopende jaar en de toekomst, worden niet vermeld.

Het realiteitsgehalte van de subdoelen is gemiddeld onvoldoende. Doorslaggevend voor het realiteitsgehalte is namelijk of er aandacht is besteed aan outcome indicatoren, wanneer dit het geval is, scoort de realiteit van een doel het hoogst. Wanneer dit niet het geval is scoort het beleidsproduct slecht op realiteit. Er is echter nooit de hoogste score toegekend omdat er wel een start is gemaakt met het formuleren van outcome indicatoren maar deze nog niet worden berekend en onderzocht. Een voorbeeld is het beleidsproduct 'Productondersteuning', daar wordt een basis gelegd voor mogelijke outcome indicatoren. Er wordt zelfs voor de kwaliteit van de eenheid Inkoop en Facility een indicator gesteld namelijk de mate van klanttevredenheid. Deze moet minimaal op 6 liggen en de maximale score is 10. Het probleem is dat er geen recente cijfers gepresenteerd worden, dus de indicator is er alleen de cijfers niet.

De norm tijdgebondenheid scoort gemiddeld onvoldoende. Dit hangt samen met de meetbaarheid van de doelen. Er wordt vrijwel niets gedaan met tijdsplanningen.

3.3.b

*Prestaties*

De specificiteit van de prestaties is goed. De prestatie "Onderzoek en statistiek" scoort iets minder omdat de doelgroep niet duidelijk is. Hetzelfde geldt voor "Monitoring en auditing van gemeentelijke diensten". Algemene monitoring en auditing van gemeentelijke diensten is wel een heel algemene verwijzing.

De score voor meetbaarheid varieert erg en is gemiddeld onvoldoende. Er zou meer aandacht moeten komen voor het vermelden van cijfers bij de output. Te vaak wordt dit nog onvoldoende gedaan. Prestaties die goed scoren op meetbaarheid zijn "Het archiveren van stukken, beheren van het archief, postverwerking en -bewaking" en "Het coördineren van druk- en repowerkzaamheden." Er worden hier duidelijke en volledige output indicatoren vermeld. Voorbeelden van prestaties die slecht scoren zijn: "Periodieke afstemming over veiligheidsbeleid in politieoverleg en driehoeksoverleg (gemeente - politie - Openbaar Ministerie)" en "Deelname in Stuurgroep Leefbaarheid en Integrale Veiligheid.". Bij deze prestaties is helemaal geen output vermeld. Er wordt bijvoorbeeld geen aandacht besteed aan hoe vaak deze overleggen moeten plaatsvinden, wat een voor de hand liggende output indicator zou zijn.

De prestaties zijn gemiddeld voldoende realistisch. Dit heeft te maken met de vermelding van "Beleidsmarges" en relevante "Ontwikkelingen". Hoe meer en beter dit het geval is, hoe beter de score op realiteitsgehalte. Het beleidsproduct 'Geo-informatie' scoort daarom slecht. Er worden helemaal geen nota's of ontwikkelingen vermeld. De reden dat de prestatie 7.1.a beter scoort is alleen omdat daarvoor wel een output indicator is vermeld. Voor de prestaties 7.1.b en 7.1.c wordt helemaal geen relevante informatie gegeven.

De score op tijdsgebondenheid is gemiddeld net voldoende. De reden dat de tijdsgebondenheid iets hoger scoort dan de meetbaarheid, is dat deze soms wel helder is omdat de programmabegroting immers een jaarschijf is. Het is dan overbodig om te vermelden dat bijvoorbeeld "Zorgdragen voor vergoedingen van collegeleden" per maand gebeurt. Toch zijn er ook prestaties waar wel een tijdspanne voor vermeld kan worden en dit niet gedaan wordt. Voorbeelden hiervan zijn de prestaties "Het uitbouwen en beheren van het raads- en bestuursinformatiesysteem" en "Het verbeteren van de stukkenstroom richting college en raad.". Er zou hier eenvoudig een voornemen qua tijdspanne opgenomen kunnen worden.

### 3.4

#### Specificatie van de kosten

Tabel 3.4

#### DIENSTVERLENING

##### *Wat gaat dat kosten?*

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

Bij elk beleidsproduct vinden we een begroting en meerjarenraming voor de lasten en baten. Er wordt echter geen onderscheid gemaakt tussen programma- en apparaatskosten (personele/ materiele kosten en kosten uit de inzet van beleidsinstrumenten). Ook zijn er geen indicatoren voor doelmatigheid.

### 3.5

#### Leesbaarheid

Tabel 3.5

#### DIENSTVERLENING

##### *Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	4
Relevantie	3
Begrip	2

Ook hier geldt dat de teksten van de programma's eenzelfde structuur hebben als de programma's 'Werk en Inkomen' en 'Stedelijke Ontwikkeling'. Voor het programma 'Dienstverlening' doen wij dezelfde aanbeveling met betrekking tot de structuur van de programma's. Dit zal het begrip van het programma aanzienlijk verhogen. Daarom verwijzen wij voor deze aanbevelingen naar paragraaf 1.5.

Voor de structuur van het programma 'Dienstverlening' geldt net als voor het programma 'Stedelijke Ontwikkeling' dat de informatie onder de kop "Ontwikkeling Begroting 2006" niet altijd relevant is. Een specifiek voorbeeld voor dit programma is

het beleidsproduct 'Publieksdiensten'. Als ontwikkelingen (p. 193) worden bijvoorbeeld beschreven: "Het burgerservicenummer zal worden ingevoerd." en "De algemene diensverlening aan de burger zal worden doorontwikkeld [...] invoering van een digitaal identificatiemiddel (Digi-D)." Deze ontwikkelingen vallen niet onder de geformuleerde activiteiten/ prestaties. Een bijbehorende prestaties zou kunnen zijn: "doorontwikkeling van de algemene dienstverlening aan de burger".

Een specifieke opmerking, met betrekking tot het begrip van dit programma, is het beleidsproduct 'Geo-informatie'. De informatie over dit product is niet ingevuld. De richting van het beleid is niet af te leiden uit deze informatie. Hier moet dus zeker aandacht aan worden besteed.

### 3.6

#### **Meest wenselijke verbeteringen**

- Het formuleren van een programmadoel
- Subdoelen als maatschappelijk effect formuleren
- Het beleidsproduct 'Geo-informatie' van volledige informatie voorzien
- Het beschrijven van outcome - indicatoren
- Uitbreiden van outcome - indicatoren met relevante cijfers
- Het vermelden van relevante cijfers bij output - indicatoren
- Aandacht voor tijdsgebondenheid
- Prestaties consistent maken met 'ontwikkelingen' of het weglaten van irrelevante informatie

## 4

### Paragraaf bedrijfsvoering

#### 4.1

#### Het Smartgehalte van de doelen

Tabel 4.1

#### BEDRIJFSVOERING

*Wat willen we bereiken?*

Doelen	S	M	R	T
<i>1. Beleid en Strategie</i>				
1.1 Organisatieontwikkeling: Verdere doorontwikkeling van de organisatie na de herstart, met name daar waar het gaat om externe gerichtheid, ofwel Oosterhout centraal, is hierbij het uitgangspunt.	3	2	4	2
1.2 Organisatieontwikkeling: Aandacht voor het vraagstuk sturing en de wijze waarop we sturen	3	2	4	2
<i>2. Personeelsbeleid</i>				
2.1 In 2006 wordt op het gebied van Personeel & Organisatie voorrang gegeven aan 'uitvoering vóór én van beleid'.	2	2	4	3
2.2 Het komende jaar zullen onderwerpen op het terrein van arbeid, gezondheid, welbevinden en veiligheid (ARBO en verzuim) extra aandacht krijgen	4	2	2	3
<i>3. Informatiemanagement</i>				
3.1 Overheidsloket 2000: Om vanuit één frontoffice vraaggericht, integraal en pro-actief te werken.	3	3	4	3
3.2 Digitaal documentenbeheer: De dienstverlening en informatievoorziening naar de burgers en het bedrijfsleven willen we verbeteren door gebruik te maken van nieuwe digitale ontwikkelingen.	4	2	2	1
3.3 Informatie en automatisering: Verdere optimalisering van de procedures richting de interne en externe ICT - klanten moeten leiden tot heldere afspraken en daardoor betere interne (en daardoor indirect ook betere externe) dienstverlening.	4	3	4	4

Doelen	S	M	R	T
<i>4. Planning &amp; Control</i>				
4.1 Planning & Control instrumenten: Bij de start van de nieuwe vierjaren cyclus zal gestart worden met het verder verbeteren van de P&C instrumenten.	4	2	3	2
4.2 Monitoring & auditing: Verantwoording afleggen over het gevoerde beleid en er is een groeiende behoefte aan een adequate invulling van een onafhankelijke toetsende schakel tussen de beleidsontwikkeling en beleidsuitvoering.	2	3	3	3
4.3 Aanbesteding accountantscontrole: Doelstelling is dat de "nieuwe" accountant start met zijn werkzaamheden over het boekjaar 2006.	4	4	4	4

4.1.a

4.1.a *Kwaliteit van de doelen*

Gemiddeld scoren de doelen goed op specificiteit. De meetbaarheid scoort gemiddeld net voldoende. Het realiteitsgehalte is gemiddeld goed. De tijdsgebondenheid van de doelen is gemiddeld voldoende. Bij wijze van voorbeeld, worden er twee doelen expliciet toegelicht.

3.2 "De dienstverlening en informatievoorziening naar de burgers en het bedrijfsleven willen we verbeteren door gebruik te maken van nieuwe digitale ontwikkelingen."

De specificiteit van doel 3.2 is goed omdat er duidelijkheid is over het onderwerp en er een doelgroep wordt genoemd. Verder wordt uit de tekst duidelijk wat de nieuwe digitale ontwikkelingen zijn. Namelijk "digitale dossiervorming" en "elektronische formulieren". De meetbaarheid van dit doel is onvoldoende omdat er geen inzicht is in voor welke producten elektronische formulieren en/ of digitale dossiers komen. Ook het realiteitsgehalte is onvoldoende omdat er geen indicatie wordt gegeven over de haalbaarheid van dit doel, er is bijvoorbeeld geen nota of notitie genoemd die hier betrekking op heeft. De tijdsgebondenheid scoort slecht omdat er geen tijdstippen worden genoemd in de doelstelling zelf of de prestaties in de tekst.

2.1 "In 2006 wordt op het gebied van Personeel & Organisatie voorrang gegeven aan 'uitvoering vóór én van beleid'."

Doel 2.1 is onvoldoende specifiek omdat in het motto 'uitvoering vóór én van beleid' intern tegenstrijdig is. De toelichtende tekst geeft hierover ook geen uitsluiting. De meetbaarheid is ook onvoldoende omdat hier in de doelstelling zelf en de genoemde activiteiten geen aandacht aan wordt besteed. Het realiteitsgehalte van dit doel is goed omdat er een goede toelichting wordt gegeven van de genoemde activiteiten. Ook zijn er verschillende nota's en plannen relevant voor dit doel. De tijdsgebondenheid van dit doel is voldoende omdat een vergelijking is opgenomen met de vastgestelde Kadernota P&O – beleid voor "2006 e.v." is vastgesteld.

4.2

**Volledigheid en consistentie van de doelen**

De doelen en daaraan verbonden activiteiten/ prestaties zijn gemiddeld goed volledig met elkaar. Een voorbeeld waarbij de volledigheid van het doel onvoldoende is, is doel 4.2 "Verantwoording afleggen over het gevoerde beleid en er is een groeiende behoefte aan een adequate invulling van een onafhankelijke toetsende schakel tussen de beleidsontwikkeling en beleidsuitvoering." De daaraan verbonden prestaties gaan steeds over auditing. Dit wordt dan ook voldoende toegelicht in de tekst. Het instrument van 'auditing' staat echter niet in het doel zelf.

Ook de consistentie van de doelen en prestaties is gemiddeld goed. De consistentie van doel 2.2 is echter onvoldoende: "Het komende jaar zullen onderwerpen op het terrein van arbeid, gezondheid, welbevinden en veiligheid (ARBO en verzuim) extra aandacht krijgen." Omdat de onderliggende prestaties eigenlijk niet goed onder het doel te scharen zijn, bijvoorbeeld de prestatie: "in de praktijk betekent dit dat er meer taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van arbozaken door de organisatie zelf zullen worden uitgevoerd." In de doelstelling zelf staat niets over de extra inzet van de organisatie zelf.

Dan rest nog algemene opmerking, ook elders in de programmabegroting is veel informatie opgenomen over de bedrijfsvoering. In feite is dit dus een "uitgeklede" paragraaf en niet volledig.

4.3

**Leesbaarheid**

**Tabel 4.2**

BEDRIJFSVOERING

*Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	3
Relevantie	3
Begrip	4

De paragraaf bedrijfsvoering is voldoende zelfstandig leesbaar. Er zijn een aantal kleine punten waarvoor wel een nota of plan moet worden nageslagen om in beeld te krijgen wat wordt bedoeld. Bijvoorbeeld wat is 'Oosterhout 2020' en wat zijn 'ROM+ gemeenten'?

De relevantie van de tekst is ook voldoende. Te vaak wordt er nog verwezen naar wat er in 2005 gedaan had moeten worden. Dit is niet relevant voor de programmabegroting van 2006.

Het begrip van de tekst is goed. De zinsbouw is duidelijk en het taalgebruik is consistent. Er is geen sprake van overbodige vaktermen. De tekst is goed gestructureerd in hoofdstukken en alinea's.

4.4

**Meest wenselijke verbeteringen**

- Doelen Smart formuleren, met name de meetbaarheid en tijdsgebondenheid behoeven extra aandacht
- Kijken naar de volledigheid en consistentie van de doelen en bijbehorende prestaties, een overzichtelijke presentatie van doelen en prestaties kan hierbij helpen
- Informatie over de bedrijfsvoering niet versnipperd over de programmabegroting opnemen maar concentreren in de paragraaf Bedrijfsvoering
- De inhoud van de paragraaf beperken tot het jaar 2006

5

**Paragraaf grondbeleid**

5.1

**Het Smartgehalte van de doelen**

**Tabel 5.1**

GRONDBELEID

*Wat willen we bereiken?*

Doelen	S	M	R	T
1. Het bevorderen van maatschappelijk gewenst ruimtegebruik (realisatie van bestemmingen en beleidsinhoudelijke doelstellingen)	2	1	2	3
2. Het verhogen van de kwaliteit van het ruimtegebruik	2	1	2	3
3. Het bevorderen van een rechtvaardige verdeling van kosten en opbrengsten over gebruikers, eigenaren, ontwikkelaars en overheid	3	1	2	3

5.1.a

*Doelen*

De doelen zijn onvoldoende Smart geformuleerd. De doelstellingen van deze paragraaf zijn zeer algemeen en niet uniek voor de gemeente Oosterhout. De eerste twee doelstellingen zijn onvoldoende specifiek, omdat er niet uitgelegd wordt wat 'maatschappelijk gewenst ruimtegebruik' en 'de kwaliteit van het ruimtegebruik' betekent wanneer het gaat om de gemeente Oosterhout. Het derde doel is voldoende specifiek omdat er doelgroepen benoemd worden. Het is echter niet voor één uitleg vatbaar wat "een rechtvaardige verdeling van kosten en opbrengsten" is.

Mede als gevolg van deze niet-specifieke formulering van de doelen, is de meetbaarheid slecht. Het is niet duidelijk waarop gemeten zou kunnen worden. De zaken moeten 'bevordert' en 'verbetert' worden maar er wordt niet met streefwaarden gewerkt.

Het realiteitsgehalte van de doelen is onvoldoende. Er wordt wel verwezen naar de nota Grondbeleid 2002-2006 die in november 2002 door de raad is vastgesteld. De belangrijkste punten uit deze nota zijn zelfs overgenomen maar ook deze zijn niet erg concreet. De 'belangrijke punten' worden ook niet als subdoelstellingen of concrete activiteit geformuleerd, terwijl dit wel zou kunnen. Dit zou de inzichtelijkheid en SMART – gehalte van de doelen ten goede komen. Een voorbeeld van een goede aanzet hiervoor is de opmerking: "zoveel mogelijk een actief grondbeleid voeren". Het SMART - gehalte van de doelen zou ook verbeterd kunnen worden door per doel een toelichting te geven met informatie uit de nota.

De tijdsgebondenheid scoort voldoende omdat de nota Grondbeleid loopt tot en met 2006. De doelstellingen moeten aan het einde van dat jaar gehaald zijn. Wij vragen ons af of het behalen van de doelstellingen ook meetbaar is.

Een laatste opmerking is de constatering van een overtuigend SMART - geformuleerde prestatie namelijk: "Uiterlijk 6 maanden na de installatie van een nieuwe gemeenteraad in 2006 zal de nota Grondbeleid worden herzien." Deze prestatie is echter niet consistent met de doelen en daarom ook niet op SMART beoordeeld.

## 5.2 Volledigheid en consistentie van de doelen

Na vergelijking van de paragraaf 'Grondbeleid' met het programma 'Stedelijke Ontwikkeling' (beleidsproduct 'Bouwgrondexploitatie') zien we dat de paragraaf niet volledig is ten opzichte van het programma, omdat er in de paragraaf meer "nog niet in exploitatie genomen gronden" staan, 'Gronden Structuurvisie Vrachelen' is daarvan een voorbeeld. De consistentie van de paragraaf scoort goed omdat wat er in het programma staat, ook in de paragraaf is vermeld.

## 5.3 Leesbaarheid

Tabel 5.2

### GRONDBELEID

#### *Leesbaarheid*

Zelfstandig leesbaar	4
Relevantie	3
Begrip	4

De paragraaf Grondbeleid dient inzicht te geven in de projecten die van het lopende jaar, 2006. De twee tabellen uit de paragraaf geven hierin inzicht. De projecten worden overzichtelijk gepresenteerd met exploitatieplannen en verwachte werkzaamheden voor 2006.

De paragraaf is gemiddeld genomen voldoende zelfstandig leesbaar. Het grootste deel van de paragraaf is zelfstandig leesbaar, maar voor een aantal ontwikkelingen is aangegeven dat er geen besluit is genomen en er daarom nog geen administratief complex geopend kan worden. Dit wordt niet verder toegelicht en er worden ook geen planning aangegeven voor de verwachtingen geuit naar aanleiding van de besluitvorming. Op dit punt is de zelfstandige leesbaarheid dus minder. De relevantie van de tekst zelf is goed. De relevantie van de tekst in de tabellen scoort echter onvoldoende omdat deze vaak geen directe betrekking hebben op 2006. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om een beschrijving van de werkzaamheden uit 2004 en 2005. De totale relevantie hebben wij daarom als voldoende beoordeeld. Het begrip van de paragraaf is voldoende. Een voorbeeld waarop het begrip ronduit slecht scoort, is de tekst onder de eerste tabel: "Risico's betreffen met name financiële risico's". Dit wordt niet verder toegelicht en ook in de tabel is niet aangegeven hoe groot de risico's die zich voordoen zijn.. Maar het meest opvallend is dat deze cijfers ook niet zijn opgenomen in de tabel.

5.4

**Meest wenselijke verbeteringen**

- Doelen specifiek maken voor de gemeente Oosterhout
- 'Belangrijke punten' uit de nota Grondbeleid formuleren als doelen
- De paragraaf 'Grondbeleid' volledig en consistent maken met het programma 'Stedelijke Ontwikkeling'
- Irrelevante informatie over voorgaande jaren weglaten
- Financiële risico's presenteren in de tabel





