

Onderzoek naar de

KWALITEIT VAN HET COLLEGEPROGRAMMA

als uitwerking van het
Coalitieakkoord

2006
2010



REKENKAMERCOMMISSIE VAN DE GEMEENTE KRIMPEN AAN DEN IJSEL

Maart 2007



Postbus 85203

3508 AE Utrecht

[t] 030 670 12 36

[f] 030 262 34 38

[i] www.delokalerekenkamer.nl

Onderzoekers

Drs. M. (Mathijs) van den Heuvel

Drs. E. (Erika) Klap

Kenmerk

10687-23

4 januari 2007

Inhoudsopgave

1	INTRODUCTIE	3
1.1	Achtergrond en aanleiding	3
1.2	Doelstelling en vraagstelling	4
1.3	Gekozen aanpak.....	5
1.4	Leeswijzer	6
2	BESCHRIJVING FUNCTIE EN PROCES	7
2.1	Functie van de kadernota 2007.....	7
2.2	Proces van totstandkoming kadernota 2007.....	8
2.3	Proces van doorwerking in planning & control documenten.....	9
3	BEOORDELING KADERNOTA 2007	11
3.1	Plaatsbepaling kadernota 2007.....	11
3.2	Formulering op hoofdlijnen	14
3.3	Uitwerking speerpunten van beleid	17
3.4	Volledigheid van de kadernota 2007	21
3.5	Financiële vertaling.....	22
4	PLAATSBEPALING TEN OPZICHTE VAN ANDERE GEMEENTEN	24
4.1	Plaatsbepaling programmabegroting 2007	25
4.2	Formulering op hoofdlijnen	26
4.3	Uitwerking speerpunten van beleid	27
4.4	Volledigheid van de programmabegroting 2007	28
4.5	Financiële vertaling.....	29
5	BEANTWOORDING VRAAGSTELLING EN AANBEVELINGEN	30
5.1	Beantwoording vraagstelling quick scan.....	30
5.2	Aanbevelingen.....	31
BIJLAGE 1	NORMENKADER	32
BIJLAGE 2	VERGELIJKINGSGEMEENTEN	35

1 INTRODUCTIE

De Rekenkamercommissie Krimpen aan den IJssel heeft in juni 2006 De Lokale Rekenkamer bv opdracht gegeven een quick scan uit te voeren naar de kwaliteit van het collegeprogramma als uitwerking van het coalitieakkoord 2006-2010. De Lokale Rekenkamer heeft deze quick scan in december 2006 uitgevoerd.

In paragraaf 1.2 wordt de achtergrond en relevantie van het onderzoek kort geschetst. De doelstelling en vraagstelling van het onderzoek worden in paragraaf 1.3 gepresenteerd. Paragraaf 1.4 behandelt de gehanteerde onderzoeksaanpak. In paragraaf 1.5 tot slot wordt de verdere opbouw van het rapport toegelicht.

1.1 *Achtergrond en aanleiding*

De gemeenteraadsverkiezingen zijn weer enige tijd achter de rug. Een nieuw college is gevormd en in iedere gemeente is de beleidsmatig te varen koers herijkt. Bij uitstek wordt deze koersbepaling vastgelegd in een collegeprogramma. Dit programma vormt een belangrijk en meerjarig houvast voor het te voeren gemeentelijk beleid, zowel voor het college vanuit zijn uitvoerende taak ("wat gaan we doen?") als voor de raad vanuit zijn kaderstellende en controlerende taak ("doen we wat we moeten doen?"). Tegelijkertijd heeft het een belangrijk politiek karakter: het is een document waarmee verschillende politieke partijen de gedeelde politieke ambities verwoorden.

De Lokale Rekenkamer bv heeft in het voorjaar van 2006 onder rekenkamer(commissie)s een onderzoek naar de sturende functie van het collegeprogramma geïnitieerd. Daarbij is met name de functie van het collegeprogramma als plandocument voor meerjarig beleid als insteek van het onderzoek genomen. Verschillende rekenkamercommissies hadden reeds of hebben in reactie hierop een onderzoek naar het collegeprogramma geprogrammeerd.

Ook de Rekenkamercommissie Krimpen aan den IJssel heeft dit onderwerp geagendeerd.

Krimpen aan den IJssel: kadernota en programmabegroting in plaats van regulier collegeprogramma

Naast "collegeprogramma" worden in gemeenten ook andere termen gebruikt om documenten aan te duiden waarin de meerjarige koers voor het gemeentelijk beleid wordt uitgezet.

In Krimpen aan den IJssel is voor de volgende werkwijze gekozen. Het coalitieakkoord is in juni 2006 beleidsmatig (voor wat betreft de vragen "Wat willen we bereiken?" en "Wat gaan we daarvoor doen?") uitgewerkt in deel 2 van de kadernota 2007; dit onderdeel van de kadernota wordt binnen de gemeentelijke organisatie ook wel als het 'collegeprogramma' aangeduid.

Daarnaast is een publieksvriendelijke versie van het collegeprogramma 2006-2010 verschenen. De financiële doorvertaling ("Wat mag dat kosten?") van de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord is pas in oktober 2006 in de programmabegroting 2007 gegeven.

In deze quick scan is de kadernota 2007 als uitgangspunt genomen. Op onderdelen zijn ook de publieksvriendelijke versie van het collegeprogramma en de programmabegroting 2007 in beschouwing genomen.

1.2 Doelstelling en vraagstelling

Zoals in vorige paragraaf gemeld is in deze quick scan van het collegeprogramma specifiek naar de kadernota 2007 gekeken als uitwerking van het coalitieakkoord 2006-2010 in een plandocument voor meerjarig beleid. Om na te gaan of de kadernota voldoet als plandocument, is met een bepaalde insteek en met bepaalde normen naar het document gekeken.

Een volgens de normen van deze quick scan kwalitatief hoogwaardige uitwerking van het coalitieakkoord brengt de raad in positie om enerzijds de strategische meerjarige kaders voor de komende periode te stellen en anderzijds de invulling van deze kaders door het college tussentijds en achteraf te controleren. Voor het college kan een kwalitatief hoogwaardige uitwerking van het coalitieakkoord een houvast bieden wat betreft de meerjarige planning en uitvoering van politiek geaccordeerd beleid. De kadernota 2007 zou vanuit dit perspectief tevens een meerjarig kader voor het opstellen van de volgende jaarlijkse programmabegrotingen moeten zijn.

Nuancering: geen beoordeling om het college "af te rekenen"

Aangezien er nauwelijks richtlijnen of aanwijzingen bestaan ten aanzien van coalitieakkoorden en de manier waarop deze dienen worden uitgewerkt, worden gemeenten vrij gelaten om de planvorming van het nieuwe college in te richten op de manier die hen goeddunkt. Daarom is het niet gewenst om gemeenten "af te rekenen" op de manier waarop ze de het coalitieakkoord hebben uitgewerkt. Wel is het mogelijk aan te geven wat de consequenties zijn van de keuze om het coalitieakkoord in meer of in mindere mate uit te werken in een planmatig document dat een sturingsinstrument kan dienen voor de raad. Dit laatste is nadrukkelijk met deze quick scan beoogd.

Doelstelling quick scan

Doelstelling van de quick scan is het bieden van handvatten voor de raad van de gemeente Krimpen aan den IJssel voor sturing en controle op het meerjarig te voeren beleid.

Met de quick scan is nagegaan of aanbevelingen kunnen worden geformuleerd voor verdere aanscherping en doorvertaling van de kadernota 2007 in jaarlijkse planning en control producten (met name toekomstige programmabegrotingen en -verantwoordingen). Doordat in dezelfde periode onderzoek naar sturingsdocumenten in andere gemeenten (coalitieakkoorden, collegeakkoorden, college- of raadsprogramma's) heeft plaatsgevonden, is het mogelijk om de bevindingen over de sturende functie van de kadernota 2007 te spiegelen aan bevindingen bij andere gemeenten. Naast deze rapportage is ook een handreiking opgemaakt met goede voorbeelden die in de sturingsdocumenten van de afzonderlijke gemeenten zijn aangetroffen.

Centrale vraagstelling quick scan

De centrale vraagstelling voor de quick scan luidt:

Wat is de kwaliteit van de kadernota 2007 als basis voor een collegeprogramma en als sturingsinstrument voor meerjarig beleid en welke verbeteringen zijn gewenst in daarvan afgeleide sturingsdocumenten?

1.3 Gekozen aanpak

De uitvoering van de quick scan heeft plaatsgevonden in drie stappen. Deze stappen worden hieronder toegelicht.

Stap 1: Beschrijving van functie van de kadernota 2007 en het proces van totstandkoming en doorwerking

Het proces waarin en de wijze waarop een coalitieakkoord en de uitwerking daarvan in een collegeprogramma tot stand komt is in iedere gemeente verschillend. Ook de functie van een coalitieakkoord en daarvan afgeleide documenten kunnen per gemeente verschillen. Voor een beter begrip van de context waarin het coalitieakkoord, de kadernota 2007 en de programmabegroting 2007 in Krimpen aan den IJssel zijn opgesteld, is een interview gehouden met de directeur Financiën en Informatisering van de gemeente Krimpen aan den IJssel.

Stap 2: Beoordeling kadernota 2007 als sturingsinstrument voor meerjarig beleid

Op basis van een vooraf opgesteld normenkader is de kwaliteit van de kadernota 2007 als sturingsinstrument voor meerjarig beleid beoordeeld. De verschillende beoordelingsaspecten (zoals “formulering op hoofdlijnen” en “financiële vertaling”) zijn gewaardeerd op een vierpuntsschaal (waarbij 1 staat voor onvoldoende en 4 voor goed).

Stap 3: Plaatsbepaling ten opzichte van andere gemeenten

De beoordeling van de kadernota 2007 is tenslotte afgezet tegen de beoordeling van vergelijkbare documenten (vaak raads- en collegeprogramma's) van andere gemeenten. Ook is een handreiking ter beschikking gesteld met daarin goede voorbeelden uit andere gemeenten. Deze handreiking is een afzonderlijke publicatie en verschijnt tegelijk met deze rapportage.

1.4 Leeswijzer

In *hoofdstuk 2* wordt beschreven welke functie aan de kadernota 2007 wordt toegekend, hoe de totstandkoming van deze kadernota is verlopen en wat de beoogde doorwerking van de kadernota 2007 is in toekomstige programmabegrotingen en -verantwoordingen.

Hoofdstuk 3 geeft een normatieve beoordeling van de kwaliteit van de kadernota 2007 als sturingsinstrument voor meerjarig beleid. De gehanteerde normen worden hierbij omschreven en de bevindingen worden per norm gepresenteerd.

In *hoofdstuk 4* zijn de bevindingen over de kadernota 2007 afgezet tegen de bevindingen van vergelijkbare documenten bij andere gemeenten. De belangrijkste verschillen tussen de situatie in Krimpen aan den IJssel en die in andere gemeenten zijn daarbij toegelicht.

In *hoofdstuk 5* zijn, mede op basis van de vergelijking met andere gemeenten, conclusies en aanbevelingen geformuleerd voor de gemeente Krimpen aan den IJssel. De aanbevelingen zijn zoveel mogelijk gericht op de opzet en invulling van de eerstvolgende programmabegrotingen, als jaarlijks sturingsinstrument voor de raad.

2 BESCHRIJVING FUNCTIE EN PROCES

2.1 *Functie van de kadernota 2007*

In het coalitieakkoord 2006-2010 worden enkele functies aan het collegeprogramma toegekend. Het collegeprogramma dat hier wordt bedoeld is uiteindelijk uitgewerkt in “de uitwerking van het coalitieakkoord 2006-2010” (als deel 2 van de kadernota 2007).

Het coalitieakkoord stelt over deze uitwerking het volgende;

Kadernota 2007 als nadere uitwerking van het coalitieakkoord 2006-2010

“Het college van B&W dat op basis van dit akkoord gevormd gaat worden, zal binnen de kaders van dit college een collegeprogramma aan de raad presenteren. Dit programma zal meer concreet ingaan op de prioritering, volgorde en wijze van uitvoerbaarheid van de beleidsvoornemens. (...) Een eerste oriëntatie op de financiële uitvoerbaarheid van dit akkoord wordt aan de raad bij de aanbidding van het collegeprogramma gepresenteerd.”

Coalitieakkoord 2006-2010, inleiding

In de aanbiddingsbrief aan de raad bij de kadernota 2007 wordt aangegeven dat in het uitwerkingsdocument (opgenomen in de kadernota) de indeling van de programmabegroting is gevolgd. Hiermee werd beoogd dat in de komende programmabegrotingen de relatie met de uitwerking van het coalitieakkoord herkenbaar is. Voorts werd in de aanbiddingsbrief opgemerkt dat de uitwerking nog verder zou worden ontwikkeld tot een collegeprogramma met een themagerichte indeling die beter toegankelijk moest zijn voor burgers, maatschappelijke instellingen en ondernemers.

In de programmabegroting 2007 wordt terugverwezen naar het uitwerking van het coalitieakkoord in de kadernota als “programmagemijde uitwerking van het coalitieakkoord”.

Deel 2 van de kadernota – de uitwerking van het coalitieakkoord – kan dus worden gezien als programmagemijde beleidsmatige uitwerking van het coalitieakkoord. Daarnaast is in de kadernota ook een eerste indicatie van de financiële uitvoerbaarheid gegeven. Deze uitwerking fungeert vooral als beleidsmatig kader voor de programmabegroting 2007 en volgende programmabegrotingen. Binnen de gemeentelijke organisatie wordt de uitwerking ook wel als ‘collegeprogramma’ aangeduid.

De publieksversie van het collegeprogramma heeft vooral een betekenis als document waarin op toegankelijke wijze de meerjarige beleidsmatige koers voor burgers, maatschappelijke instellingen en ondernemers wordt samengevat. Dit blijkt ook uit de aanbiddingsbrief bij deze versie van het collegeprogramma;

Aard en functie van de publieksversie collegeprogramma

“In relatie met het coalitieakkoord 2006-2010 en de begroting 2007 presenteren wij u hierbij de samenvatting van ons collegeprogramma. Tijdens de behandeling van de kadernota 2007 is de zakelijke inhoud reeds aan u gepresenteerd op basis van de indeling naar beleidsprogramma's. Bijgaande tekst is een meer voor de ondernemer en de burger geschreven versie.”

Aanbiddingsbrief bij publieksversie collegeprogramma 2006-2010

2.2 *Proces van totstandkoming kadernota 2007*

Van verkiezingen naar coalitieakkoord 2006-2010

Na circa twintig jaar in het college te hebben gezeten, maakt het CDA vanaf 2006 geen deel meer uit van de coalitie in Krimpen aan den IJssel. Daarmee zijn de politieke verhoudingen in de gemeente gewijzigd. De coalitie wordt in de huidige collegeperiode gevormd door SGP/ChristenUnie, PvdA en VVD.

Daarnaast is ook de verhouding tussen college en raad sinds kort dualer geworden; in het verleden was er altijd een redelijke mate van samenhang tussen raad, college en ambtelijke organisatie. Deze collegeperiode is ervoor gekozen om de duale verhouding te laten weerspiegelen in een coalitieakkoord dat door de coalitiefracties is opgesteld én een afzonderlijk collegeprogramma waarin het college de voornemens uit het coalitieakkoord verder heeft uitgewerkt.

Het coalitieakkoord is tot stand gekomen op basis van een vergelijking van de verkiezingsprogramma's van de coalitiefracties. De inleiding op het coalitieakkoord gaf aan dat het college van B&W mede op basis van het coalitieakkoord gevormd zou worden en dat dit college binnen de kaders van het coalitieakkoord een collegeprogramma zou presenteren, waarin "meer concreet zou worden ingegaan op de prioritering, volgordelijkheid en wijze van uitvoerbaarheid van de beleidsvoornemens". Daarnaast zou volgens de inleiding op het coalitieakkoord bij het collegeprogramma een eerste oriëntatie op de financiële uitvoerbaarheid van het akkoord worden gepresenteerd.

Kadernota 2007 en collegeprogramma 2006-2010

Eind april 2006 heeft het college van B&W met ondersteuning van de gemeentesecretaris en de directeur Financiën & Informatisering de wensen van de coalitiefracties geïnterpreteerd en uitgewerkt in nieuw beleid voor de komende jaren. Het uitgangspunt daarbij was om zaken niet 'dubbel' te doen; daarom is in eerste instantie gekozen om het collegeprogramma te integreren in de kadernota 2007.

De kadernota 2006 was nog met de voorjaarsnota geïntegreerd. De voorjaarsnota was in 2006 echter in juni in de raad behandeld en had vooral het karakter van een financiële herijking van ontwikkelingen in bestaand beleid. Doordat de kadernota 2007 nu ook nadrukkelijk is gebaseerd op de inhoud van het coalitieakkoord 2006-2010 heeft de kadernota deels een andere inhoud dan de kadernota van vorig jaar: het bevat richtinggevende uitspraken voor onder meer nieuw beleid in de komende jaren.

In deel 2 ("het uitwerkingsdocument") van de kadernota is een uitwerking opgenomen van de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord. Deze tekst werd in eerste instantie als het collegeprogramma aangeduid, maar deze aanduiding heeft het college van B&W later laten varen omdat de opgenomen tekst te weinig wervend werd bevonden. In plaats van het huidige deel 2 van de kadernota 2007 is uiteindelijk een 'publieksvriendelijke' versie van een collegeprogramma 2006-2010 uitgebracht. Deze versie is ingedeeld naar enkele brede beleidsthema's, zodat de teksten op hoofdlijnen konden blijven. Binnen de gemeentelijke organisatie wordt deel 2 van de kadernota 2007 echter ook nog wel als collegeprogramma aangeduid.

Dit uitwerkingsdocument is ingedeeld naar programma's conform de indeling van de programmabegroting. Hiermee werd ook bevorderd dat de vertaling naar programmabegroting goed verloopt en is ook voor de raad de vertaling van het uitwerkingsdocument in de programmabegroting herkenbaar terug te vinden.

Behandeling kadernota in de raad

De kadernota 2007 is in juli 2006 door de raad vastgesteld. In de kadernota waren ook 20 beslispunten opgenomen. Met al deze punten heeft de raad ingestemd. Hiermee fungeert de kadernota ook als een kader / opdracht van de raad aan het college. Er was bij de raad begrip voor het feit dat slechts een voorlopige financiële vertaling van de voornemens uit het coalitieakkoord nog niet in de kadernota was opgenomen, maar dat deze bij de programmabegroting 2007 werd gegeven.

2.3 Proces van doorwerking in planning & control documenten

Jaarlijks wordt in januari een overzicht van de planning- en controlcyclus opgeleverd. Deze dient mede als planning voor de totstandkoming van de diverse p&c-documenten in dat jaar.

Het jaar 2006 was een bijzonder jaar omdat ook een coalitieakkoord en een collegeprogramma verscheen. Deze waren niet in het overzicht p&c-cyclus opgenomen, omdat in januari 2006 nog niet duidelijk was welke raadsfracties en welk college het coalitieakkoord respectievelijk het collegeprogramma zouden gaan schrijven en wat hun planning / beoogde werkwijze daarvoor was.

Programmabegroting 2007 inclusief financiële meerjarenbegroting

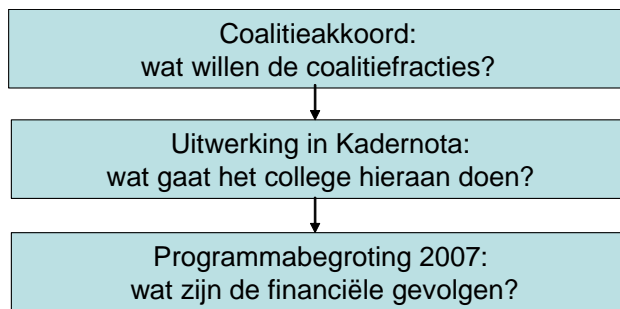
In de kadernota was slechts een voorlopige financiële vertaling van het coalitieakkoord opgenomen en was ook nog geen prioritering gegeven van de verschillende voornemens voor nieuw beleid. Deze is bewust in een later stadium opgenomen in de meerjarenbegroting 2007-2010 (als onderdeel van de programmabegroting 2007). In de meerjarenbegroting zijn alle voornemens voor nieuw beleid met financiële gevolgen op een herkenbare wijze opgenomen. Overwegingen om de volledige financiële vertaling (pas) in de meerjarenbegroting op te nemen, waren:

- o Zoveel mogelijk aansluiting zoeken bij bestaande planning- en controlcyclus
- o De mei-circulaire moest nog verschijnen; er waren nog financiële onzekerheden
- o Men wilde de tijd nemen voor een gedegen en betrouwbare financiële vertaling van nieuw beleid en de meest recente informatie benutten bij de ramingen voor ongewijzigd beleid.

Wel was bij de kadernota in algemene zin al opgemerkt dat de financiële situatie binnen de gemeente zodanig was, dat verwacht werd dat alle voornemens voor nieuw beleid in uitvoering genomen konden worden. Ook werden in de kadernota 2007 al indicaties gegeven van de meerjarige financiële gevolgen van uit het coalitieakkoord voortvloeiende voornemens voor nieuw beleid in de periode 2007-2010.

De programmabegroting is ongewijzigd vastgesteld in de raadsvergadering van 9 november 2006 en inmiddels ook door de provincie geaccordeerd.

Overall kan de uitwerking van het coalitieakkoord in grote lijnen als volgt worden weergegeven:



De kadernota 2007 stelt dat het bovenstaande drieluik het fundament vormt voor het bestuurlijk handelen in de komende periode.

Monitoring en evaluatie op de uitwerking van het coalitieprogramma

De voortgang op (onder meer nieuw) beleid wordt maandelijks in een voortgangsbericht Planning en Control in het gemeentelijk managementteam besproken. Richting de raad wordt in toekomstige voorjaars- en najaarsnota's gerapporteerd over de uitvoering van de programmabegrotingen (en daarmee indirect ook over de uitvoering van (de Uitwerking van) het coalitieakkoord.

Daarnaast is er een ambtelijk voornemen (ten tijde van de uitvoering van het onderzoek nog niet bestuurlijk geaccordeerd) om bij de volgende 'april-conferentie' van het college expliciet terug te kijken op de stand van zaken omtrent de beleidsvoornemens uit (de uitwerking van) het coalitieakkoord. De geïnventariseerde stand van zaken zou dan bij de kadernota 2008 aan de raad moeten worden gepresenteerd. Indien aan dit voornemen invulling gegeven zou worden, is een periodieke en in de bestaande p&c-cyclus geïntegreerde verantwoording richting de raad over de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord gewaarborgd.

3 BEOORDELING KADERNOTA 2007

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling gegeven van de kadernota 2007 als sturend kader voor het meerjarig beleid. Deze beoordeling is gebaseerd op een vijftal hoofdnormen die in de afzonderlijke paragrafen van dit hoofdstuk aan de orde komen. Per paragraaf wordt eerst de gehanteerde norm kort toegelicht. Vervolgens wordt de algemene bevinding weergegeven en tot slot wordt een verdere toelichting per subnorm gegeven.

3.1 Plaatsbepaling kadernota 2007

Norm

De kadernota 2007 geeft een korte plaatsbepaling van de kadernota 2007 ten opzichte van overige sturingsdocumenten. Hierdoor wordt voor lezers duidelijk hoe deze kadernota zich verhoudt tot overige documenten uit de reguliere planning- en controlcyclus.

Algemene bevinding

Het college van B&W heeft er bewust voor gekozen om het collegeprogramma te integreren in de kadernota 2007. Dit is mede vanuit het oogpunt van een doelmatige invulling van gemeentebrede planning en control te verdedigen.

De specifieke functie van de kadernota 2007 (en met name de daarbij opgenomen 'uitwerking van het coalitieakkoord') is duidelijk in (het raadsvoorstel bij) de kadernota 2007 toegelicht. Ook de plaatsbepaling van de kadernota 2007 tussen coalitieakkoord en programmabegroting 2007 is richting de raad duidelijk voor het voetlicht gebracht. Hiermee wordt de raad inzicht gegeven in de beoogde uitwerkingwijze van de door de coalitiefracties geformuleerde beleidsvoornemens in het coalitieakkoord 2006-2010.

De beoogde verantwoordingssystematiek ("hoe wordt de raad geïnformeerd over de meerjarige uitvoering van de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord?") wordt echter niet expliciet geduid, noch in de kadernota 2007 noch in de programmabegroting 2007.

Hoewel het voor de hand ligt dat in toekomstige programmabegrotingen en jaarstukken aandacht zal worden besteed aan de uit het coalitieakkoord voortvloeiende voornemens voor nieuw beleid, is de raad op grond van deze documenten niet duidelijk gemaakt in hoeverre de speerpunten voor beleid die in het coalitieakkoord zijn opgenomen *herkenbaar* in toekomstige planning- en controldocumenten worden opgenomen en in hoeverre aanvullende evaluaties (bijvoorbeeld na twee jaar of aan het einde van de collegeperiode) op de uitvoering van het coalitieakkoord zijn voorzien.

Subnorm 1.1:

De kadernota 2007 (of de aanbiedingsbrief bij deze nota) beschrijft de specifieke functie van deze kadernota.

De functie van de kadernota 2007 wordt duidelijk in het raadsvoorstel bij de nota en de inleiding van de kadernota toegelicht. De kadernota fungeert als uitwerking van het coalitieakkoord 2006-2010 en tegelijkertijd als kader voor het opstellen van de programmabegroting 2007-2010.

Het raadsvoorstel benoemt beide functies expliciet;

Functie kadernota 2007: uitwerking van coalitieakkoord en kader voor programmabegroting 2007

"In deze kadernota 2007 vragen wij uw raad richtinggevende uitspraken te doen die worden betrokken bij het opstellen van de begroting 2007-2010.

De inhoud van de nota is in belangrijke mate gegrond op het coalitieakkoord dat in de raadsvergadering van 6 april 2006 aan de orde is geweest. Het coalitieakkoord is verder uitgewerkt. Daarbij is voorshands de indeling van de programmabegroting gevolgd. Het uitwerkingdocument treft u achter de Kadernota aan. Op deze wijze is onder meer bij het samenstellen van de nieuwe begroting de relatie met de uitwerking van het coalitieakkoord goed en herkenbaar te traceren."

Raadsvoorstel bij kadernota 2007

De inleiding van de kadernota stelt dat de kadernota dient te worden gezien in samenhang met de bij de kadernota gevoegde uitwerking van het coalitieakkoord;

Kadernota en uitwerking van het coalitieakkoord als samenhangend kader voor programmabegroting 2007

"De in de uitwerking van het coalitieakkoord verwoorde ambities zijn in de kadernota, zoveel als mogelijk was, financieel vertaald. Met inachtneming van de besluitvorming (...) bereiden wij de concept-meerjarenbegroting 2007-2010 voor.

De begrotingsstukken leggen wij u ter besluitvorming voor in de raadsvergadering van 9 november 2006. Op dat moment vormen het coalitieakkoord, het collegeprogramma en de meerjarenbegroting het fundament voor het bestuurlijk handelen voor de komende tijd."

Kadernota 2007, pagina 8

De *reguliere* functie van de kadernota in de gemeentelijke planning- en controlcyclus wordt ook op een heldere wijze toegelicht op het kopje 'doel en nut kadernota' in de inleiding van de nota. Hier wordt uitgelegd dat vanaf 2006 de kadernota wordt losgekoppeld van de voorjaarsnota. Daarmee krijgt de kadernota een aparte plaats in de gemeentelijke planning- en controlcyclus; in de kadernota spreekt de raad zich uit over de hoofdlijnen van de meerjarenbegroting, waarvan de definitieve besluitvorming in november plaatsvindt.

Subnorm 1.2:

De kadernota 2007 (of de aanbiedingsbrief bij deze nota) beschrijft het proces van totstandkoming van deze kadernota.

Deze beschrijving maakt duidelijk wie betrokken waren bij de totstandkoming en welke documenten input hebben gevormd voor de kadernota 2007.

Het raadsvoorstel bij de kadernota 2007 maakt duidelijk dat de inhoud van de kadernota (en met name ook de 'uitwerking van het coalitieakkoord') in belangrijke mate is gebaseerd op het coalitieakkoord 2006-2010 dat in april 2006 in de raad is behandeld. Ook wordt uitgelegd dat bij deze uitwerking bewust de indeling in de beleidsprogramma's van de programmabegroting is gevolgd, zodat bij de verdere vertaling in de programmabegroting 2007 de relatie met het coalitieakkoord voor de raad herkenbaar kan worden opgenomen.

Verder wordt niet toegelicht hoe de 'uitwerking van het coalitieakkoord' zoals opgenomen bij de kadernota 2007 tot stand is gekomen (bijvoorbeeld met welke ambtelijke ondersteuning of op grond van welke andere documenten dan het coalitieakkoord). Wel geeft de inleiding van de kadernota aan dat de in de 'uitwerking' verwoorde beleidsvoornemens in de kadernota zoveel mogelijk financieel zijn vertaald.¹

Subnorm 1.3:

De kadernota 2007 (of de aanbiedingsbrief bij deze nota) beschrijft de doorwerking van deze kadernota in overige documenten in de planning- en controlcyclus.

Dit betekent dat wordt aangegeven wanneer en in welke documenten (bijvoorbeeld de toekomstige programmabegrotingen en programmaverantwoordingen) een verdere uitwerking van de kadernota 2007 wordt gegeven.

De kadernota 2007 geeft een heldere toelichting op de nadere uitwerking van de kadernota en de daarbij opgenomen 'uitwerking van het coalitieakkoord' in de programmabegroting 2007 en meerjarenbegroting 2007-2010. De 'uitwerking van het coalitieakkoord' zoals deze bij de kadernota 2007 is gegeven wordt met name financieel verder vertaald in de meerjarenbegroting 2007-2010, zo blijkt uit de inleiding van de kadernota. Hiermee wordt richting de raad de status en onderlinge verhouding tussen de diverse sturingsdocumenten geduid.

De kadernota 2007 en de programmabegroting 2007 geven niet expliciet richting de raad aan hoe deze de voortgang van de (uitgewerkte) beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord in de komende collegeperiode kan volgen. Aangezien de punten uit het coalitieakkoord zijn vertaald in de programmabegroting 2007 ligt het voor de hand te veronderstellen dat in toekomstige programmabegrotingen en jaarstukken over de voortgang van deze beleidsvoornemens wordt gerapporteerd.

In hoeverre het college voornemens is om ook in toekomstige programmabegrotingen, jaarstukken, maar ook in voorjaars- en najaarsrapportages of kadernota's herkenbaar over de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord richting de raad te rapporteren, wordt echter op grond van de kadernota 2007 noch de programmabegroting 2007 duidelijk. Evenmin maken deze documenten duidelijk of het college voornemens is om aanvullende evaluaties op de uitvoering van het coalitieakkoord uit te voeren (bijvoorbeeld na twee en/of na vier jaar).

¹ Deze (voorlopige) financiële vertaling is opgenomen in de tabel Overzicht nieuw beleid 2007-2010 op pagina 32 van de kadernota.

3.2 Formulering op hoofdlijnen

Norm

De kadernota 2007 is op hoofdlijnen geformuleerd. Uit de nota blijkt een duidelijke visie op het gemeentelijk beleid voor de komende jaren en de koersbepaling in het beleid ten opzichte van de voorgaande collegeperiode.

Algemene bevinding

In de kadernota 2007 is geen overkoepelende strategische visie op het te voeren beleid voor de komende vier jaar opgenomen. Een dergelijke visie is wel in de later opgestelde publieksversie van het collegeprogramma neergelegd.

De 'uitwerking van het coalitieakkoord' zoals opgenomen bij de kadernota 2007 behandelt de punten uit de kadernota volgens een vast format, hetgeen de leesbaarheid bevordert. De informatie die per beleidsvoornemen wordt gepresenteerd is op hoofdlijnen en informatief op het niveau van de raad; de informatie is vooral gericht op relevante sturingsmomenten voor de raad in de komende periode; de oplevering van nieuwe beleidsnota's en beleidsevaluaties aan de raad en de belangrijkste mijlpalen van ophanden zijnde projecten.

Subnorm 2.1:

De kadernota 2007 bevat vooral strategische keuzen.

De doelen die in de kadernota 2007 zijn opgenomen zijn geformuleerd als resultaat en geven geen operationele uitwerking van de beoogde wijze om dat resultaat te bereiken.

In de kadernota is geen strategische visie op het gemeentelijk beleid voor de komende jaren opgenomen. De bij de kadernota 2007 opgenomen 'uitwerking van het coalitieakkoord' bevat een nadere uitwerking van 48 in het coalitieakkoord geformuleerde beleidsvoornemens zonder overkoepelende strategische visie. Een dergelijke visie is wel opgenomen in de in oktober 2006 opgestelde publieksversie van het collegeprogramma 2006-2010.

In de 'uitwerking van het coalitieakkoord' wordt voor alle in het coalitieakkoord benoemde beleidsvoornemens hetzelfde format gehanteerd. Dit format is als volgt:

Format uitwerking beleidsvoornemens coalitieakkoord in kadernota 2007

- ✓ Naam onderwerp
- ✓ Tekst coalitieakkoord
(...)
- ✓ Interpretatie college van B&W (wat gaan we hieraan doen?)
(...)
- ✓ Tijdpad

tijdpad	actie
(...)	(...)
(...)	(...)

De in de format gepresenteerde informatie is per beleidsvoornemen op hoofdlijnen geformuleerd. De informatie in de kadernota maakt aan de raad inzichtelijk hoe het college invulling zal geven aan de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord. Maatschappelijke effecten worden daarbij kort benoemd, maar niet nader uitgewerkt; de uitwerking van de beleidsvoornemens is meer gericht op een tijdgebonden vertaling in projectmijlpalen, te verschijnen beleidsnota's, beleidsevaluaties en dergelijke. Ter illustratie van deze wijze van uitwerking is hieronder een voorbeeld opgenomen.

Kadernota 2007: voorbeeld van uitwerking van beleidsvoornemen uit coalitieakkoord
Herontwikkeling huurcomplexen (programma 8: Ruimtelijke en economische ontwikkeling)

Algemeen

In de Structuurvisie hebben we uitgesproken dat de bestaande voorraad huurwoningen wordt geherstructureerd c.q. gerevitaliseerd waard dat uit een oogpunt van woonkwaliteit nodig is. (...)

Bloemenbuurt

Wij beschouwen het project Bloemenbuurt als een 'pilot' voor de herontwikkeling van huurcomplexen in onze gemeente. Daarom nemen wij na de zomer van 2006 het initiatief om samen met Woonwaard het proces te evalueren. Zonodig leggen we de hoogte van de verstrekte verhuisvergoeding door middel van een proefproces aan de rechter voor.

De resultaten van de evaluatie komen begin 2007 beschikbaar. Wij betrekken deze resultaten bij de voorbereiding van vergelijkbare projecten.

Tijdpad Evaluatie Bloemenbuurt

tijdpad	actie
Najaar 2006	Vorbereiding en start
Begin 2007	Presentatie resultaten

Kadernota 2007, p. 135

Subnorm 2.2:

De kadernota 2007 gaat met name in op veranderingen in beleid.

Het college laat in deze nota vooral zien welke nieuwe accenten zij legt ten opzichte van het vorige college. Dit betekent dat de nota vooral nieuw beleid, stopzetting van bestaand beleid en intensivering / extensivering beschrijft.

Hoewel niet expliciet is aangegeven dat de in de 'uitwerking van het coalitieakkoord' genoemde punten alleen (beoogde) beleidswijzigingen betreffen, kan dit wel uit de uitwerking van de meeste opgenomen beleidsvoornemens worden afgeleid. Regelmatig zijn daarbij de inhoudelijke beleidswijzigingen zelf nog niet uitgewerkt, maar geeft het college wél aan op welke terreinen nieuw beleid zal worden geformuleerd (nieuwe beleidsnota's), nieuwe projecten worden opgestart of bestaand beleid zal worden geëvalueerd (mogelijk opmaat tot nieuw beleid).

Voorbeelden van aankondiging nieuwe beleidsnota's, nieuwe projecten en (evaluatie)onderzoeken in 'uitwerking van het coalitieakkoord'

Nieuwe beleidsnota's

- Wij stellen in 2006 een beleidsnotitie luchtkwaliteit op die wij als onderbouwing hanteren voor ruimtelijke plannen en projecten. (Milieu, programma 7: Natuur en milieu)
- Onze beleidsinzet op de negen prestatievelden van de Wmo zullen wij uitwerken in het Wmo-beleidsplan 2008-2011, dat wij medio 2007 aan de raad aanbieden. (WMO, programma 6: Sociale voorzieningen en maatschappelijke dienstverlening)

Nieuwe projecten

- Gelijktijdig met het gereedkomen van de uitbreiding van de begraafplaats Waalhoven willen wij een (sobere) uitbreiding van de huidige aula realiseren. (Begraafplaats, programma 5: Volksgezondheid en sport)
- Wij starten binnenkort met het opnieuw inrichten van de crisisorganisatie. Er wordt op basis van de planvorming een nieuwe organisatiestructuur opgezet. De functies worden benoemd en ingevuld. Zodra de crisisorganisatie staat wordt in overleg met de regio een opleidings- en oefenplan opgesteld. (Fysieke veiligheid, programma 2: Veiligheid)

(Evaluatie)onderzoeken

- In het verlengde van een onderzoek naar een mogelijke verzelfstandiging van de accommodaties die door de gemeente worden geëxploiteerd, laten wij ook onderzoek doen naar de organisatorische positie van de Muziekschool. Waar mogelijk leggen we een relatie met de positie van andere (al dan niet regionale) culturele instellingen. (Muziekschool, programma 4: Onderwijs, jeugd en cultuur)
- We zullen het lopende driejarige project met betrekking tot de Brede school (2005 t/m 2007) tijdig evalueren. (Educatie, programma 4: Onderwijs, jeugd en cultuur)

Kadernota, pagina's 71, 89, 97, 101, 107 en 119

3.3 *Uitwerking speerpunten van beleid*

Norm

De kadernota 2007 bevat duidelijke speerpunten voor beleid. Deze speerpunten van beleid beschrijven op heldere wijze de noodzaak van beleid, de prestatie die de gemeente wil realiseren en het maatschappelijk effect dat de gemeente wil bereiken. Prestaties en effecten zijn daarbij temporeel geformuleerd.

Algemene bevinding

De kadernota bevat 48 beleidsvoornemens die volgens een standaard format zijn uitgewerkt. De nut en noodzaak is bij vrijwel geen van deze beleidsvoornemens vanuit een maatschappelijk of bestuurlijk bestaand probleem beargumenteerd, waardoor richting de raad niet per definitie is toegelicht waarom juist op deze 48 (en niet andere) beleidsterreinen de komende jaren gemeentelijk ingrijpen gewenst is.

Daarnaast zijn bij de 48 beleidsvoornemens geen meetbare en specifieke effectdoelstellingen opgenomen. Prestaties zijn wel uitgewerkt; vooral als 'interne' prestatie (het formuleren van nieuw beleid, het opleveren van een beleidsonderzoek of het opstarten of afronden van een gemeentelijk project). Maatschappelijke relevante prestaties zijn op onderdelen wel in de publiekversie van het collegeprogramma en in de programmabegroting 2007 terug te vinden. Deze zijn dan echter (nog) niet met meerjarige streefwaarden ingevuld, waardoor de raad op basis van de nu beschikbare sturingsdocumenten (nog) niet tussentijds of na afloop van de collegeperiode kan controleren op de realisatie van voor de inwoners van Krimpen aan den IJssel relevante prestaties en effecten van het gemeentelijk beleid.

Sinds kort is echter een studiegroep Begrotingsopzet in het leven geroepen die op dit vlak juist voor nieuwe verbeteringen in de opzet en inhoud van toekomstige programmabegrotingen kan zorgen.

Subnorm 3.1:

Per speerpunt is aangegeven waarom het noodzakelijk is om dit punt uit te voeren in de komende periode.

Dit betekent, dat er een probleembeschrijving moet worden gemaakt waaruit blijkt dat (bij)sturing nodig is.

De onderbouwing van de in de kadernota benoemde beleidsvoornemens is over de gehele linie niet gemotiveerd vanuit een maatschappelijk of bestuurlijk probleem, waardoor voor de raad niet zichtbaar is waarom juist deze beleidsvoornemens zijn opgenomen en andere denkbare beleidsmaatregelen niet.

Heel soms wordt de noodzaak tot het voeren van nieuw beleid beargumenteerd vanuit een algemeen uitgangspunt, dat echter ook weer niet nader wordt toegelicht. Dit is bijvoorbeeld het geval bij het beleidsvoornemen 'hoofdontsluiting: algemeen' (programma 3: Verkeer en vervoer). Hier wordt niet toegelicht waarom de verbetering van de (hoofd)ontsluiting van de gemeente een randvoorwaarde is; is de huidige ontsluiting niet voldoende en op welke onderdelen dan?

Motivering nieuw beleid vanuit algemeen uitgangspunt: 'hoofdontsluiting: algemeen'

"Wij beschouwen de verbetering van de (hoofd)ontsluiting van onze gemeente als randvoorwaarde voor het realiseren van onze plannen voor het Centrum en het Stormeiland."

Kadernota, pagina 75

Op onderdelen was een motivering van de beleidsvoornemens in de kadernota niet strikt nodig, omdat in het coalitieakkoord deze al gegeven is. Soms werden in het coalitieakkoord beleidsvoornemens onderbouwd van een bestaand probleem, maar soms ook vanuit een effectief gevoerd bestaand beleid. Hieronder zijn ter illustratie twee voorbeelden uit het coalitieakkoord 2006-2010 opgenomen.

Voorbeelden van motivering beleid in coalitieakkoord

- o Beheer buitenruimte; onderhoud: "De slappe bodem in onze gemeente en het verouderd rioleringsstelsel vergen aanzienlijke investeringen in de openbare ruimte."
- o Werk en bijstand: "Het bestaande beleid op het punt van reïntegratie werpt z'n vruchten af en zal daarom krachtig worden voortgezet."

Subnorm 3.2

Per speerpunt is specifiek aangegeven wat de beoogde beleidseffecten zijn.

Hieruit moet blijken, welke bestuurlijke of maatschappelijke situatie men voor ogen heeft. De kadernota 2007 moet op die manier inzichtelijk maken welke resultaten de raad aan het einde van de collegeperiode mag verwachten.

De beoogde maatschappelijke effecten van het voorgenomen beleid worden in de kadernota vaak niet of niet helder geduid. Hierdoor is bij verschillende beleidsvoornemens (nog) niet duidelijk welk beoogd maatschappelijk of bestuurlijk effect het college voor ogen heeft.

De informatie over de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord is uiteindelijk versnipperd opgenomen; deels in het coalitieakkoord zelf, deels in de 'uitwerking van het coalitieakkoord' bij de kadernota, deels in de publieksversie van het collegeprogramma en deels in de programmabegroting 2007. Beoogde effecten zijn het meest uitgewerkt terug te vinden in de publieksversie van het collegeprogramma en in de programmabegroting 2007. Echter, deze zijn ook hier vaak niet zodanig specifiek geformuleerd, dat de raad op basis hiervan in de toekomst de effectiviteit van het gevoerde beleid kan controleren.

Zo is bijvoorbeeld bij het beleidsvoornemen invoering Wmo in het collegeprogramma aangegeven dat de Wmo de gemeente "de mogelijkheid geeft om mensen die maatschappelijk gezien min of meer aan de zijlijn staan weer bij de samenleving te betrekken." Hierbij is niet duidelijk wanneer dit maatschappelijk beoogde effect volgens het college (en volgens de raad) voldoende is gerealiseerd.

Positieve ontwikkeling: studiegroep Begrotingsopzet

Mede met het oog op het formuleren van specifieke, meetbare en tijdgebonden beoogde effecten en prestaties in toekomstige programmabegrotingen (voor de jaren 2008 en verder) is recent een studiegroep Begrotingsopzet met externe ondersteuning ingesteld. Hierin hebben vier raadsleden en enkele ambtenaren zitting.

Subnorm 3.3:

Per speerpunt is op hoofdlijnen aangegeven welke prestaties de gemeente zal leveren. Hieruit moet blijken welke prestaties men zal leveren teneinde de beoogde effecten te realiseren.

In bij de kadernota 2007 opgenomen 'uitwerking van het coalitieakkoord' zijn vooral 'interne' prestaties geformuleerd, zoals het opleveren van een nieuwe beleidsnota of een beleidsevaluatie, het herzien van verordeningen of het starten met een nieuw project. De opname van deze prestaties in de kadernota 2007 is op het niveau van de raad interessant omdat er voor de raad een belangrijke agenderende functie vanuit gaat. Doordat echter nauwelijkelijk 'externe' (of: maatschappelijk relevante) prestaties zijn opgenomen, is niet duidelijk welke maatschappelijke prestaties in de huidige collegeperiode op de genoemde beleidsterreinen de raad kan verwachten.

In de publieksversie van het collegeprogramma en met name ook de programmabegroting zijn op onderdelen wel specifieke en meetbare prestatiedoelstellingen opgenomen. Deze zijn echter niet altijd herkenbaar aan de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord gekoppeld.

Voorbeelden van 'externe' specifieke en meetbare prestatiedoelstellingen

- De gemeente heeft in het convenant 'Woningbouw en financieel scenario 2005-2010' met de Stadsregio Rotterdam afgesproken dat er in die periode 1.300 woningen in Krimpen aan den IJssel zullen worden opgeleverd.
(publieksversie collegeprogramma, pagina 12)
- Beoogd aantal reïntegratietrajecten in 2007: 100
- Beoogd aantal inburgeringstrajecten in 2007: 40
- Beoogd aantal deelnemers volwasseneneducatie in 2007: 140
(programmabegroting 2007, pagina 59)

Positieve ontwikkeling: studiegroep Begrotingsopzet

Mede met het oog op het formuleren van specifieke, meetbare en tijdgebonden beoogde effecten en prestaties in toekomstige programmabegrotingen (voor de jaren 2008 en verder) is recent een studiegroep Begrotingsopzet met externe ondersteuning ingesteld. Hierin hebben vier raadsleden en enkele ambtenaren zitting.

Subnorm 3.4:

Per speerpunt zijn de beoogde prestaties en effecten temporeel geformuleerd.

Dit houdt in, dat deze 'in de tijd' worden beschreven. Wordt het beoogde effect bijvoorbeeld reeds in 2008 of in 2010 gerealiseerd? En worden de beoogde prestaties reeds vanaf 2006 of vanaf 2008 geleverd? Aangegeven moet worden wanneer de gemeente actie gaat ondernemen en wanneer deze actie ophoudt.

In de 'uitwerking van het coalitieakkoord' zijn in de tabel 'tjdpad' bij de meeste beleidsvoornemens tijdgebonden prestaties opgenomen, zoals "het gereed komen van de uitbreiding van de begraafplaats Waalhoven en de aula" medio 2007 en het beschrijven van de hoofdlijnen van het sportbeleid in een (kader)notitie in 2008.

De tijdsaanduidingen én de te realiseren prestatie zijn daarbij echter niet altijd even specifiek geformuleerd, waardoor soms alsnog niet duidelijk is wat de raad precies wanneer kan verwachten. Zo wordt bijvoorbeeld in het tijdpad bij het beleidsvoornemen 'speelplaatsen' de actie 'ontwikkeling speelplaatsenbeleid' in het jaar 2008 opgenomen. Op basis van deze informatie is nog onduidelijk waarin dit actiepunt tot uiting komt voor de raad (een nota speelplaatsenbeleid of een plan van aanpak?) en wanneer in 2008 de raad deze tegemoet kan zien (bijvoorbeeld het eerste kwartaal of na de zomer). Ook in de programmabegroting 2007 werd dit actiepunt niet verder gespecificeerd.

Bij de prestatiedoelstellingen die in de programmabegroting 2007 zijn opgenomen zijn vaak nog geen meerjarige streefwaarden opgenomen, zodat de ontwikkeling in de uitvoering van de beleidsvoornemens voor de raad meerjarig te volgen is. Daarnaast zijn de in de programmabegroting opgenomen prestatiedoelstellingen niet altijd herkenbaar te relateren aan de in het coalitieakkoord en de kadernota 2007 geformuleerde beleidsvoornemens.

3.4 Volledigheid van de kadernota 2007

Norm

De kadernota 2007 is volledig; alle terreinen van gemeentelijk beleid worden benoemd. Ook terreinen waarop gemeentelijk beleid onveranderd wordt voortgezet, worden kort benoemd. Hiermee wordt de lezer van de kadernota een transparant overzicht gegeven van wat het college de komende jaren wél en niet als prioriteit oppakt.

Algemene bevinding

De programmabegroting geeft in opzet een volledig beeld doordat de indeling in beleidsprogramma's wordt gehanteerd. De verhouding tussen nieuw beleid uit het coalitieakkoord en bestaand beleid wordt niet expliciet beschreven. In financiële zin wordt wel een overzicht gegeven van de verhouding tussen nieuw beleid en ontwikkelingen in bestaand beleid. Hiermee wordt enig inzicht verschaft in de relatieve (financiële) omvang van de nieuwe beleidsvoorstellen.

Subnorm 4.1:

Alle terreinen van gemeentelijk beleid worden benoemd.

Om de kadernota 2007 een zelfstandig leesbaar document te laten zijn, worden alle beleidsterreinen waarop gemeentelijk beleid van toepassing is benoemd.

Door het hanteren van de indeling in beleidsprogramma's worden alle gemeentelijke beleidsprogramma's in de 'uitwerking van het coalitieakkoord' behandeld. Doordat per programma verschillende beleidsvoornemens worden uitgewerkt, is een breed overzicht van gemeentelijk beleid geschetst.

Subnorm 4.2:

De terreinen waarop gemeentelijk beleid onveranderd wordt voortgezet, worden kort benoemd. Deze terreinen worden alleen benoemd; er wordt geen beschrijving van het bestaande beleid gegeven. Dit om het verschil tussen speerpunten van de kadernota en het overig beleid op inzichtelijke wijze te presenteren.

De beleidsterreinen waarop beleid onveranderd wordt voortgezet worden niet apart benoemd. De 'uitwerking van het coalitieakkoord' gaat in het bijzonder in op nieuw beleid. Wel wordt de verhouding tussen de financiële gevolgen van nieuw beleid en de financiële gevolgen van ontwikkelingen in bestaand beleid in de kadernota 2007 geduid.

3.5 Financiële vertaling

Norm

De kadernota 2007 bevat een meerjarige financiële vertaling van de speerpunten van beleid, waarbij ook de dekking wordt aangegeven. Hiermee wordt de financiële haalbaarheid van de voornemens uit de kadernota inzichtelijk gemaakt.

Algemene bevinding

In de kadernota zijn de voorlopige financiële gevolgen van de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord per jaarschijf weergegeven. Ook geeft de kadernota 2007 de (voorlopige) dekking aan voor dit beleid. Hiermee is richting de raad de uitvoerbaarheid van het beleid (in financiële zin) beargumenteerd. De nadere financiële vertaling is later en op basis van nieuwe inzichten gegeven bij de programmabegroting 2007. Er is geen onderlinge prioritering van de 48 beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord gegeven; hierdoor is niet duidelijk welke beleidsvoornemens als eerste zullen worden getemporiseerd bij eventuele toekomstige financiële tegenvallers.

Subnorm 5.1:

De financiële consequenties van de speerpunten worden meerjarig in beeld gebracht. Om de raad een gedegen inzicht in de kosten en/of baten van nieuw beleid te verschaffen, worden de geraamde financiële gevolgen de speerpunten van beleid per jaarschijf in beeld gebracht.

Hoofdstuk 6 van de kadernota 2007 behandelt bij paragraaf H de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord met financiële gevolgen. De financiële gevolgen worden meerjarig (per jaarschijf) in een tabel "overzicht nieuw beleid 2007 – 2010" in beeld gebracht en in paragraaf H inhoudelijk toegelicht. Hiermee wordt richting de raad duidelijk aangegeven wat per programma en per voornemen voor nieuw beleid de meerjarige financiële gevolgen zijn.

Subnorm 5.2:

De financiële dekking voor de speerpunten tezamen is aangegeven. Nieuwe beleidsvoornemens kosten doorgaans geld en het opeenstapelen van voornemens zonder dat wordt aangegeven hoe in de dekking voorzien kan worden, maakt de kadernota 2007 minder realistisch in financiële zin.

Hoofdstuk 6 van de kadernota 2007 geeft de (voorlopige) financiële kaders aan voor de periode 2007 tot en met 2010. In tabelvorm worden de financiële gevolgen van ontwikkelingen in bestaand beleid en van nieuw beleid weergegeven. Hieruit kan de raad opmaken dat de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord in financiële zin zijn gedekt.

De definitieve financiële onderbouwing van het meerjarenbeleid is bij de meerjarenbegroting 2007-2010 gegeven.

Subnorm 5.3:

De speerpunten zijn onderling geprioriteerd.

Aan de speerpunten van beleid zijn prioriteiten toegekend, zodat in het geval er gedurende de collegeperiode financiële tegenvallers mochten ontstaan, duidelijk is welke speerpunten wel en welke niet zullen worden gehandhaafd.

De 48 beleidsvoornemens zijn in de kadernota 2007 niet onderling geprioriteerd. De financiële positie wordt zodanig ingeschat dat alle beleidsvoornemens (met financiële gevolgen) in de komende collegeperiode kunnen worden uitgevoerd.

4 PLAATSBEPALING TEN OPZICHTE VAN ANDERE GEMEENTEN

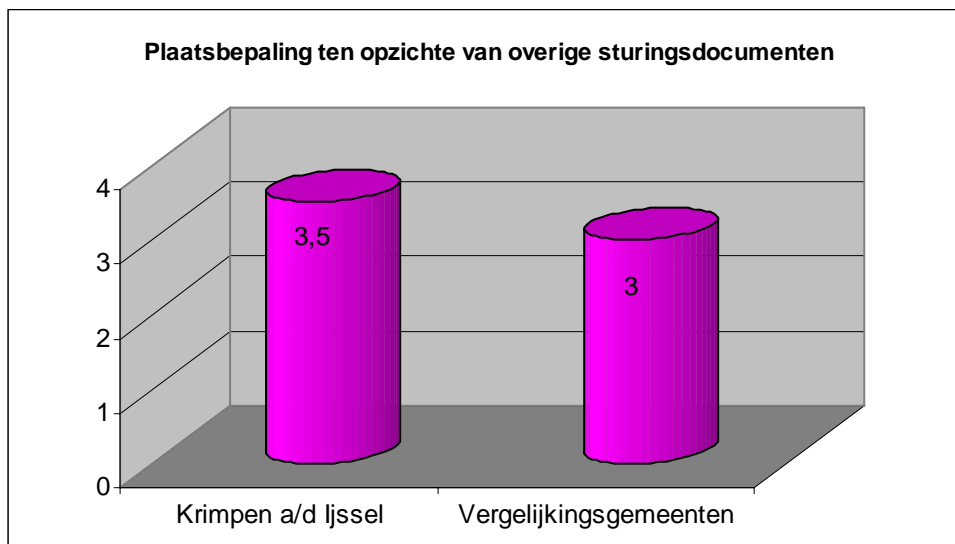
In dit hoofdstuk wordt de kwaliteit van de kadernota 2007 van Krimpen aan den IJssel als meerjarig sturingsinstrument afgezet tegen de kwaliteit van vergelijkbare documenten in zestien andere gemeenten.

In bijlage 2 is aangegeven welke documenten in zestien andere gemeenten zijn onderzocht. De documenten die in de andere gemeenten zijn onderzocht beoogden deels ook andere functies dan de kadernota 2007 van de gemeente Krimpen aan den IJssel. Echter, alle documenten kunnen worden gezien als kader voor het meerjarig beleid van de nieuwe colleges.

Het doel van de vergelijking zoals in dit hoofdstuk gegeven is inzicht bieden in hoe de kadernota 2007 van Krimpen aan den IJssel zich verhoudt tot vergelijkbare documenten in andere gemeenten.

Dit is gedaan door per 'hoofdnorm' een vergelijking te maken tussen de beoordeling van de kadernota 2007 en de gemiddelde beoordeling van de documenten in de overige gemeenten. Daarbij wordt steeds een kwalitatieve verschillenanalyse op hoofdlijnen gegeven (zowel ten aanzien van positieve en negatieve afwijkingen). Deze beoordelingen zijn tot stand gekomen op basis van een beoordeling op subnormen. Dus de beoordeling bij hoofdnorm 1 is gebaseerd op beoordelingen op subnormen 1.1, 1.2 en 1.3; de beoordeling bij hoofdnorm 2 is gebaseerd op beoordelingen op subnormen 2.1. en 2.2, et cetera.

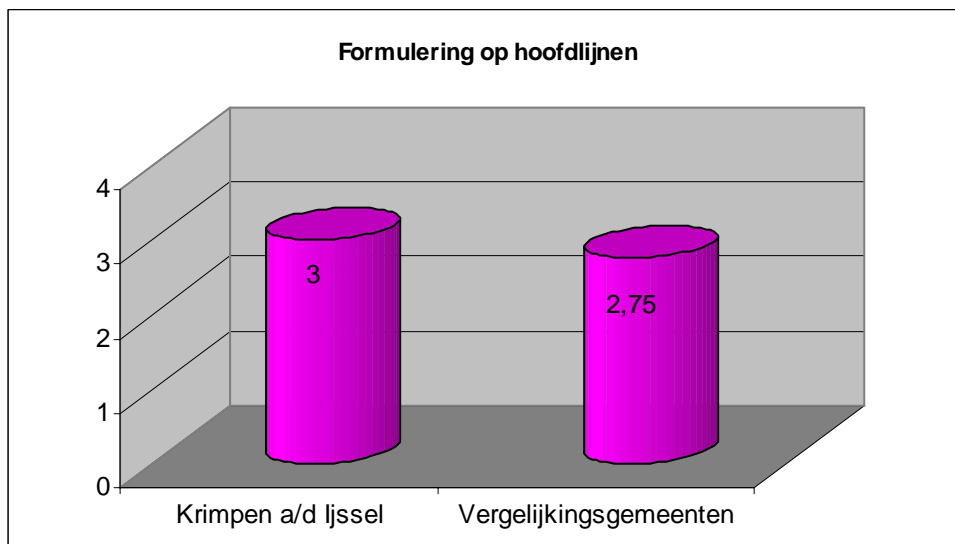
4.1 Plaatsbepaling programmabegroting 2007



Hoewel de onderlinge verhouding tussen de “uitwerking van het coalitieakkoord” (als onderdeel van de kadernota) en de publieksversie van het collegeprogramma voor sommigen vraagtekens kan oproepen is de onderlinge verhouding tussen het coalitieakkoord, de kadernota 2007 en de programmabegroting wel duidelijk in deze documenten aangegeven. Hiermee is de raad inzicht gegeven in de wijze waarop de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord zijn uitgewerkt. In vergelijkingsgemeenten werd de onderlinge verhouding tussen de diverse sturingsdocumenten gemiddeld minder expliciet aangegeven, waardoor de kadernota 2007 op deze norm beter scoort dan de vergelijkingsgemeenten.

De beoogde verantwoordingsystematiek ten aanzien van de in het coalitieakkoord opgenomen beleidsvoornemens wordt in de kadernota 2007 echter niet duidelijk geschetst. Hierdoor is niet richting de raad aangegeven hoe deze de voortgang van de uitvoering van deze beleidsvoornemens kan controleren.

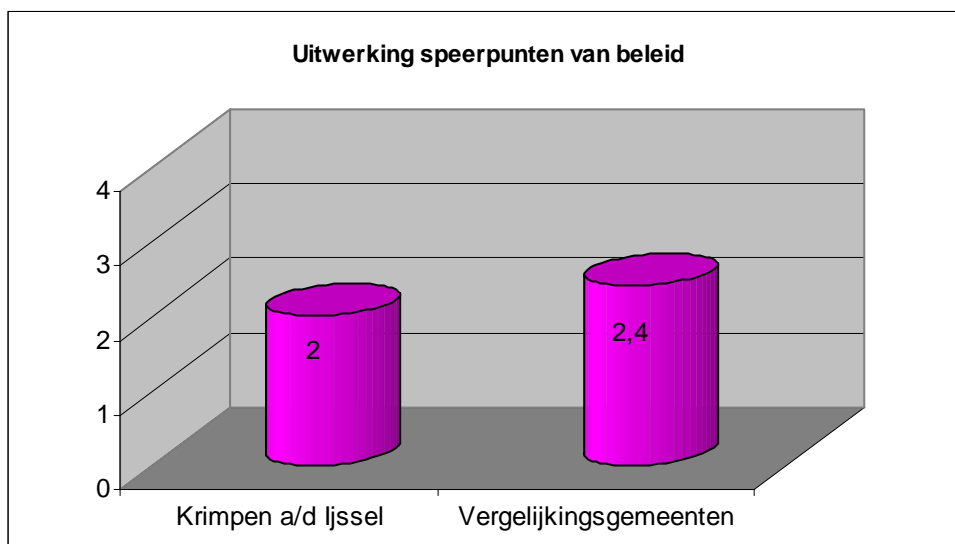
4.2 Formulering op hoofdlijnen



Een algemene, overkoepelende visie van het college op het gemeentelijk beleid in de komende vier jaar is niet in de kadernota 2007 opgenomen. Wel is de uitwerking die in de kadernota per beleidsvoornemen uit het coalitieakkoord 2006-2010 op het niveau van de raad informatief.

Hoewel per beleidsvoornemen niet nadrukkelijk is aangegeven hoe het voorgenomen beleid zich verhoudt tot het beleid uit de vorige collegeperiode, wordt wel duidelijk aangegeven op welke terreinen het college beleid wil herijken of wil evalueren. Dit wordt gedaan door aan te geven op welke momenten in de komende periode de raad een nieuwe nota of een evaluatie van het bestaand beleid kan verwachten. Bij vergelijkingsgemeenten werd dit meestal niet zo uitgebreid aangegeven als in de kadernota 2007 bij de gemeente Krimpen aan den IJssel.

4.3 Uitwerking speerpunten van beleid



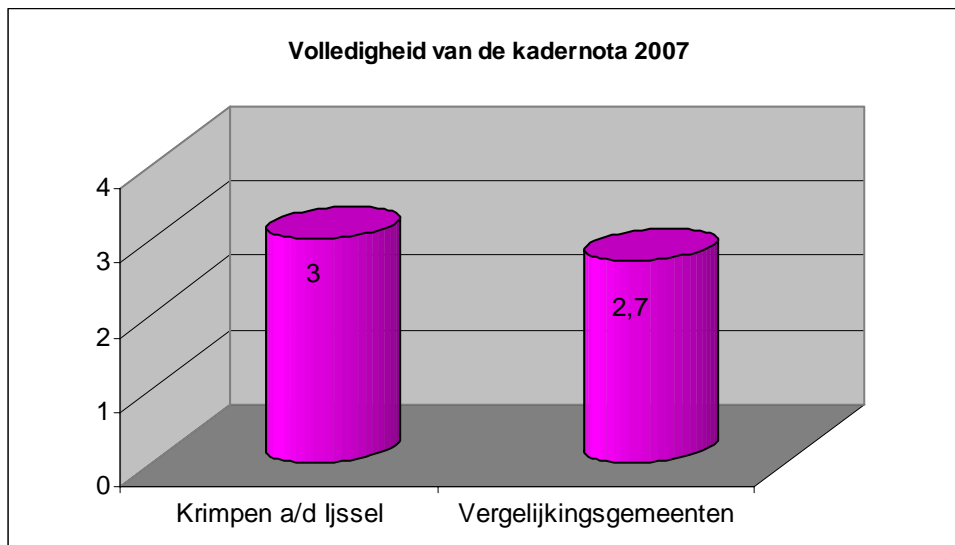
Evenals bij veel vergelijkingsgemeenten, geeft de kadernota 2007 van Krimpen aan den IJssel weinig tot geen inzicht in de nut en noodzaak van de geformuleerde speerpunten van beleid. De vraag "Waarom gaan we juist dit doen en niet iets anders" wordt hierdoor nauwelijks beantwoord. Dit is toch een belangrijke vraag die raadsleden kunnen stellen ten aanzien van de meerjarige allocatie van middelen. Bij een enkele vergelijkingsgemeente werd dit juist voor vrijwel ieder beleidspunt wel gedaan, door een probleemomschrijving van de huidige situatie te geven.

De speerpunten van beleid worden in een vast format op informatieve wijze beschreven. De beoogde *prestaties* zijn veelal specifiek en tijdgebonden geformuleerd. In dit opzicht is Krimpen aan den IJssel geen uitzondering: de meeste gemeenten slagen er in om voldoende specifiek te omschrijven welke prestaties ze de komende jaren nastreven. De prestaties zijn in de kadernota 2007 echter vooral als gemeentelijke acties (en niet als maatschappelijk zichtbare prestaties) beschreven. Hierdoor lijkt de kadernota 2007 vooral een agenderende functie voor de raad te hebben ("wanneer kan deze een projectplan of een evaluatie van gemeentelijk beleid verwachten?") en niet zozeer een functie als ijkpunt voor controle door de raad op de realisatie van maatschappelijk relevante prestaties in de komende jaren.

Meetbare en tijdgebonden beleidseffecten komen in de kadernota echter nauwelijks voor. Uit de kadernota is daardoor voornamelijk niet op te maken welke concrete maatschappelijke effecten in 2010 of eerder het college wil verwezenlijken en hoe de raad de realisatie van beoogde effecten tussentijds en aan het einde van de collegeperiode kan controleren.

Hiervoor wordt, evenals in diverse vergelijkingsgemeenten, als verklaring gegeven dat SMART formuleringen van beoogde effecten hun neerslag zullen krijgen in de komende programmabegrotingen. Hiertoe is in Krimpen aan den IJssel onder meer een studiegroep Begrotingsopzet in het leven geroepen.

4.4 Volledigheid van de programmabegroting 2007

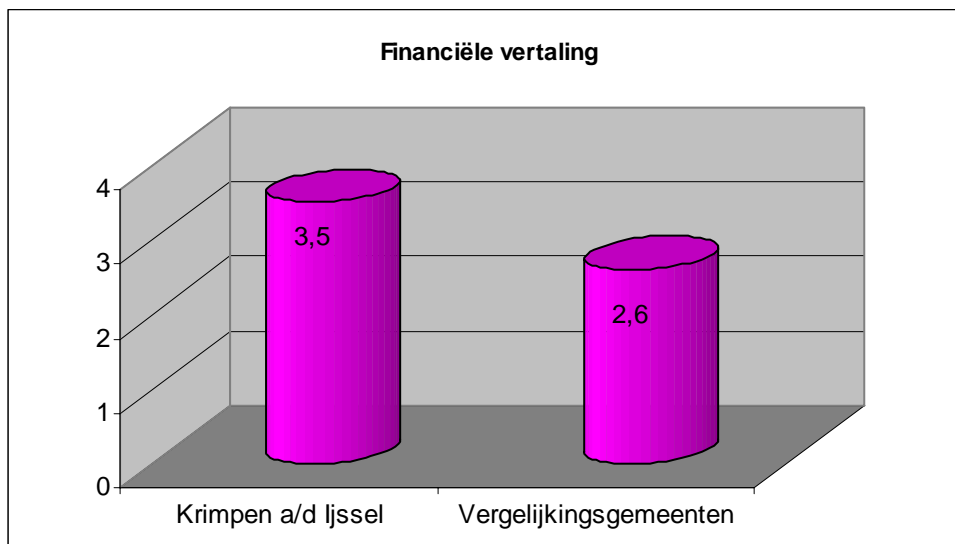


Doordat de kadernota een indeling in beleidsprogramma's hanteert geeft deze in opzet een breed beeld van het gemeentelijk beleid. Ook vergelijkingsgemeenten hanteerden in de regel de bestaande indeling in beleidsprogramma's of een vergelijkbare indeling in domeinen van gemeentelijk beleid.

In vergelijkingsgemeenten werd de verhouding tussen nieuw, bestaand en stopgezet (of geëxtensiveerd) beleid niet duidelijk geschetst. De kadernota 2007 van Krimpen aan den IJssel gaat hier evenmin nadrukkelijk op in. Wel geeft de kadernota de verhouding aan tussen de meerjarige financiële gevolgen van autonome ontwikkelingen en de meerjarige financiële gevolgen van (voorstellen) voor nieuw beleid.

In andere gemeenten ontbrak dit financiële overzicht vaak. Dit is waarschijnlijk te verklaren vanuit de reguliere functie van de kadernota; het financieel actualiseren van het meerjarenperspectief, zowel vanuit de voorziene autonome ontwikkelingen in het gemeentelijk beleid als vanuit de ambities en de wensen voor nieuw beleid.

4.5 Financiële vertaling



Evenals in de meeste andere gemeenten is een (voorlopige) meerjarige financiële vertaling opgenomen van de nieuwe beleidsvoornemens van het college². In sommige vergelijkingsgemeenten werd echter geen volledige financiële dekking aangegeven. Hierdoor was de haalbaarheid van de opgenomen beleidsvoornemens in financiële zin bij deze vergelijkingsgemeenten niet aangetoond. De financiële dekking van de beleidsvoornemens die zijn overgenomen uit het coalitieakkoord is in de kadernota 2007 van Krimpen aan den IJssel wel aangegeven. Hierdoor voldoet de kadernota 2007 op het aspect "financiële vertaling" beter dan het gemiddelde van de bestudeerde documenten van vergelijkingsgemeenten.

² Dit waren voorlopige financiële ramingen van voorstellen voor nieuw beleid. Bij de programmabegroting 2007 zijn deze ramingen op onderdelen, op basis van nieuwe financiële ontwikkelingen, bijgesteld.

5 BEANTWOORDING VRAAGSTELLING EN AANBEVELINGEN

5.1 *Beantwoording vraagstelling quick scan*

In deze quick scan is gekeken in hoeverre de kadernota 2007 een geschikt kader vormt als basis voor een collegeprogramma waarmee de raad sturing kan geven aan het meerjarig gemeentelijk beleid en dit kan controleren en waarmee het college een houvast heeft voor de uitvoering van beleid.

Naast de reguliere functie vervult de kadernota 2007 ook een specifieke functie als uitwerking van de inhoud van het coalitieakkoord. In deze quick scan is vanuit die tweede functie met name het perspectief gekozen van de kadernota 2007 als koersbepalend en meerjarig sturingsdocument voor zowel college als raad.

De conclusies en aanbevelingen uit de quick scan moeten ook vanuit dit perspectief worden gezien en zijn vooral bedoeld als aanzet voor (verdere) aanscherping van toekomstige sturingsdocumenten.

De centrale vraagstelling van de quick scan was:

Wat is de kwaliteit van de kadernota 2007 als basis voor een collegeprogramma en als sturingsinstrument voor meerjarig beleid en welke verbeteringen zijn gewenst in daarvan afgeleide sturingsdocumenten?

Op basis van de quick scan komen we tot het onderstaande antwoord op deze vraagstelling: De kadernota 2007 kan slechts ten dele als een sturingsinstrument voor de gemeenteraad ten aanzien van (de hoofdlijnen van) het meerjarig te voeren gemeentelijk beleid dienen; hoewel van de kadernota 2007 ten aanzien van de speerpunten uit het coalitieakkoord nadrukkelijk een agenderende functie uitgaat (“wanneer kunnen we als raad een projectplan, beleidsnota of beleidsevaluatie verwachten?”), biedt de kadernota onvoldoende aangrijpingspunten voor de controlerende taak van de raad ten aanzien van het meerjarig te voeren beleid; hiervoor zijn de beleidsvoornemens uit de kadernota 2007-2010 nog te weinig in meetbare en tijdgebonden prestaties en effecten geformuleerd.

In de later verschenen programmabegroting 2007 zijn op onderdelen wel prestatie- en effectindicatoren verschenen maar deze zijn niet (herkenbaar) gekoppeld aan de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord.

Ook is in de kadernota 2007 niet expliciet aangegeven hoe de raad in de komende jaren zicht kan houden op de uitvoering van de meerjarige beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord. Hoewel het voor de hand ligt dat de raad via toekomstige planning- en controldocumenten (kadernota's, programmabegrotingen en jaarstukken) de uitvoering van deze beleidsvoornemens kan volgen, wordt dit niet bevestigd. Ook zijn aanvullende evaluaties op de uitvoering van het coalitieakkoord mogelijk (een afzonderlijke mid term review na twee jaar of eindevaluatie na 4 jaar). Op deze mogelijkheden wordt niet ingegaan, wat overigens niet betekent dat deze niet zullen verschijnen in de toekomst.

Positief is dat de financiële onderbouwing van de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord zoveel mogelijk al bij de kadernota 2007 is gegeven. Hierdoor werd al in een vroegtijdig stadium de financiële haalbaarheid van de genoemde beleidsvoornemens aannemelijk gemaakt. Een verder uitgewerkte financiële onderbouwing is bij de programmabegroting 2007 gegeven.

Tot slot constateren de onderzoekers dat de nadere uitwerking van het coalitieakkoord enigszins versnipperd is over de 'uitwerking van het coalitieakkoord' (als onderdeel van de kadernota 2007) en de publieksversie van het collegeprogramma. Hierdoor is geen sprake van een integrale uitwerking van de beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord.

5.2 Aanbevelingen

Uit de bevindingen uit de quick scan vloeien een drietal aanbevelingen voort.

- 1 *Maak in een volgende collegeperiode vóóraf een plan van aanpak voor de nadere uitwerking van een coalitieakkoord.*

Om er zeker van te zijn dat via een efficiënt proces een collegeprogramma tot stand wordt gebracht dat voldoet aan de wensen van raad, verdient het de voorkeur om vroeg in het proces een plan van aanpak op te stellen waarin wordt aangegeven hoe en in welk(e) document(en) het coalitieakkoord wordt uitgewerkt. Nu is er na de verkiezingen een meer incrementele werkwijze geweest met als gevolg twee 'collegeprogramma's' (de uitwerking in de kadernota en de publieksversie) waarvan de onderlinge verhouding vraagtekens op kan roepen.

- 2 *Raad: spreek u uit over de beoogde verantwoordingssystematiek*

Ten tijde van de uitvoering van de voorliggende quick scan bestond binnen de gemeentelijke organisatie een verwachting om jaarlijks bij de kadernota de stand van zaken weer te geven over de voortgang van de uitvoering van het coalitieakkoord. Om er zeker van te zijn dat de voorgestelde verantwoordingssystematiek voldoet aan de behoeften van de raad, wordt aanbevolen dat de raad zich expliciet uitspreekt over de door haar gewenste verantwoordingssystematiek ten aanzien van de meerjarige speerpunten van beleid zoals opgenomen in het coalitieakkoord. Deze verantwoordingssystematiek zou ook een mid term review op het coalitieakkoord in 2008 en een eindevaluatie in 2010 kunnen omvatten.

- 3 *Nadere uitwerking beleidsvoornemens in indicatoren met tijdgebonden streefwaarden*

Om de raad in staat te stellen de uitvoering van beleidsvoornemens uit het coalitieakkoord te controleren, zijn - meer dan nu het geval - meetbare en tijdgebonden aanduidingen nodig. Deze kunnen worden gerealiseerd door voor de opgenomen beleidsvoornemens prestatie- en/of effectindicatoren te formuleren en hierbij tijdgebonden streefwaarden te formuleren. Het verdient daarbij (vanuit de kaderstellende rol van de raad) de voorkeur dat de raad aangeeft voor welke beleidsvoornemens zij met prioriteit deze indicatoren wenst. In het traject van het opstellen van deze indicatoren zou aansluiting moeten worden gezocht bij de studiegroep Begrotingsopzet.

BIJLAGE 1 NORMENKADER

Normen onderzoek kadernota 2007

Om de kwaliteit van de kadernota 2007 als meerjarig sturingsinstrument voor zowel raad als college te beoordelen, zijn in het onderzoek vijf hoofdnormen gehanteerd. Deze hoofdnormen zijn nader uitgewerkt door per hoofdnorm twee tot vier subnormen te formuleren. Hieronder wordt hoofd- en subnormen gepresenteerd.

- **Hoofdnorm 1**

De kadernota 2007 geeft een korte plaatsbepaling van de kadernota 2007 ten opzichte van overige sturingsdocumenten. Hierdoor wordt voor lezers duidelijk hoe de kadernota zich verhoudt tot overige documenten uit de reguliere planning- en controlcyclus.

- **Subnorm 1.1: De nota (of de aanbiedingsbrief bij de nota) beschrijft de specifieke functie van de kadernota 2007.**
- **Subnorm 1.2: De nota (of de aanbiedingsbrief bij de nota) beschrijft het proces van totstandkoming van de kadernota 2007.**
Deze beschrijving maakt duidelijk wie betrokken waren bij de totstandkoming en welke documenten input hebben gevormd voor de kadernota 2007.
- **Subnorm 1.3: De nota (of de aanbiedingsbrief bij de nota) beschrijft de doorwerking van de kadernota 2007 in overige documenten in de planning- en controlcyclus.**
Dit betekent dat wordt aangegeven of, wanneer, en in welke documenten een uitwerking van de kadernota 2007 wordt gegeven.

- **Hoofdnorm 2**

De kadernota 2007 is op hoofdlijnen geformuleerd. Uit de nota blijkt een duidelijke visie op het gemeentelijk beleid voor de komende jaren en de koersbepaling in het beleid ten opzichte van de voorgaande collegeperiode.

- **Subnorm 2.1: de nota bevat vooral strategische keuzen.**
De doelen die in de nota zijn opgenomen zijn geformuleerd als resultaat en geven geen operationele uitwerking van de beoogde wijze om dat resultaat te bereiken.
- **Subnorm 2.2: de nota gaat met name in op veranderingen in beleid.**
Het college laat in de nota vooral zien welke nieuwe accenten zij legt ten opzichte van het vorige college. Dit betekent dat de nota vooral nieuw beleid, stopzetting van bestaand beleid en intensivering / extensivering beschrijft.

- **Hoofdnorm 3**

De kadernota 2007 bevat duidelijke speerpunten voor beleid. Deze speerpunten van beleid beschrijven op heldere wijze de noodzaak van beleid, de prestatie die de gemeente wil realiseren en het maatschappelijk effect dat de gemeente wil bereiken. Prestaties en effecten zijn daarbij temporeel geformuleerd.

- **Subnorm 3.1: Per speerpunt is aangegeven waarom het noodzakelijk is om dit punt uit te voeren in de komende periode.**
Dit betekent, dat er een probleembeschrijving moet worden gemaakt waaruit blijkt dat (bij)sturing nodig is.
- **Subnorm 3.2: Per speerpunt is specifiek aangegeven wat de beoogde beleidseffecten zijn.**
Hieruit moet blijken, welke bestuurlijke of maatschappelijke situatie men voor ogen heeft. de begroting moet op die manier inzichtelijk maken welke resultaten de raad aan het einde van de collegeperiode mag verwachten.
- **Subnorm 3.3: Per speerpunt is op hoofdlijnen aangegeven welke prestaties de gemeente zal leveren.**
Hieruit moet blijken met welke prestaties men zal leveren teneinde de beoogde effecten te realiseren.
- **Subnorm 3.4: Per speerpunt zijn de beoogde prestaties en effecten temporeel geformuleerd.**
Dit houdt in, dat deze 'in de tijd' worden beschreven. Wordt het beoogde effect bijvoorbeeld reeds in 2008 of in 2010 gerealiseerd? En worden de beoogde prestaties reeds vanaf 2006 of vanaf 2008 geleverd? Aangegeven moet worden wanneer de gemeente actie gaat ondernemen en wanneer deze actie ophoudt.

- **Hoofdnorm 4**

De kadernota 2007 is volledig; alle terreinen van gemeentelijk beleid worden benoemd. Ook terreinen waarop gemeentelijk beleid onveranderd wordt voortgezet, worden kort benoemd. Hiermee wordt de lezer van de kadernota een transparant overzicht gegeven van wat het college de komende jaren niet als prioriteit oppakt.

- **Subnorm 4.1: Alle terreinen van gemeentelijk beleid worden benoemd.**
Om de kadernota 2007 een zelfstandig leesbaar document te laten zijn, wordt alle beleidsterreinen waarop gemeentelijk beleid van toepassing is benoemd.
- **Subnorm 4.2: De terreinen waarop gemeentelijk beleid onveranderd wordt voortgezet, worden kort benoemd.**
Deze terreinen worden alleen benoemd; er wordt geen beschrijving van het bestaande beleid gegeven. Dit om het verschil tussen speerpunten uit het coalitieakkoord en het overig beleid op inzichtelijke wijze te presenteren.

- **Hoofdnorm 5**

De kadernota 2007 bevat een meerjarige financiële vertaling van de speerpunten van beleid, waarbij ook de dekking wordt aangegeven. Hiermee wordt de financiële haalbaarheid van de voornemens uit het coalitieakkoord inzichtelijk gemaakt.

- **Subnorm 5.1: De financiële consequenties van de speerpunten worden meerjarig in beeld gebracht.**

Om de raad een gedegen inzicht in de kosten en/of baten van nieuw beleid te verschaffen, worden de geraamde financiële gevolgen de speerpunten van beleid per jaarschijf in beeld gebracht.

- **Subnorm 5.2: De financiële dekking voor de speerpunten tezamen is aangegeven.**

Nieuwe beleidsvoornemens kosten doorgaans geld en het opeenstapelen van voornemens zonder dat wordt aangegeven hoe in de dekking voorzien kan worden, maakt de kadernota minder realistisch in financiële zin.

- **Subnorm 5.3: De speerpunten zijn onderling geprioriteerd.**

Aan de speerpunten van beleid zijn prioriteiten toegekend, zodat in het geval er gedurende de collegeperiode financiële tegenvallers mochten ontstaan, duidelijk is welke speerpunten wel en welke niet zullen worden gehandhaafd.

BIJLAGE 2 VERGELIJKINGSGEMEENTEN

	Naam document	Inwoneraantal gemeente
1	Voorjaarsnota	30.000 – 50.000
2	Kadernota	< 30.000
3	Collegeakkoord	50.000 – 100.000
4	Kadernota	30.000 – 50.000
5	Raadsprogramma	< 30.000
6	Bestuursprogramma	< 30.000
7	Collegeprogramma	< 30.000
8	Coalitieakkoord	> 100.000
9	Collegeprogramma	50.000 – 100.000
10	Coalitieprogramma	50.000 – 100.000
11	Collegeprogramma	< 30.000
12	Kadernota	50.000 – 100.000
13	Collegeprogramma	> 100.000
14	Kadernota	< 30.000
15	Collegeprogramma	< 30.000
16	Collegeprogramma	30.000 – 50.000
Krimpen a/d IJssel	Kadernota 2007	29.000