



---

# Kwaliteit collegeprogramma 2010-2014

'Naar een nieuw evenwicht'

**Rekenkamercommissie Krimpen aan den IJssel**

---



**Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van**  
Rekenkamercommissie Krimpen aan den IJssel

**Uitgevoerd door**  
Onderzoeksbureau Jacques Necker

**Onderzoekers:**  
drs. J.H.W. (Hans) Oostendorp  
drs. M.A. (Maurits) Hoenders

**Contactpersoon:**  
Hans Oostendorp  
T. 06 33814775  
E. hans@necker.nl

**Kenmerk:**  
RD12347-31

**Datum:**  
04-10-2010

## Inhoudsopgave

<b>1 Inleiding</b>	<b>2</b>
1.1 / Aanleiding	2
1.2 / Doelstelling	2
1.3 / Vraagstelling	3
<b>2 Beschrijving functie- en proces</b>	<b>4</b>
2.1 / Functie van het document	4
2.2 / Proces van totstandkoming	4
2.3 / Proces van doorwerking in planning & control documenten	5
<b>3 Beoordeling coalitieprogramma</b>	<b>6</b>
3.1 / Prioriteiten	6
3.2 / Volledigheid	8
3.3 / Financiële vertaling	9
3.4 / Plaatsbepaling	11
3.5 / Hoofdpijnen	13
<b>4 Vergelijking</b>	<b>15</b>
4.1 / Aanleiding	15
4.2 / Conclusie	15
4.3 / Aanbevelingen	16
<b>5 Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>17</b>
5.1 / Conclusies	17
5.2 / Aanbevelingen	18
<b>Bijlagen</b>	<b>20</b>
Bijlage 1. Onderzoeksverantwoording	20
Bijlage 2. Toetsingskader	21
Bijlage 3. Bronnen	22



# 1 Inleiding

## 1.1 / Aanleiding

Met de gemeenteraadsverkiezingen van 3 maart jl. is in Nederland de bestuursperiode 2010-2014 ingeluid. In de maanden na de verkiezingen verschenen dagelijks nieuwe coalitieakkoorden, bestuursakkoorden, visiedocumenten, raadsprogramma's, bestuursprogramma's en politieke akkoorden. Zowel qua proces als inhoud bestaan grote verschillen tussen gemeenten. Er is geen wettelijk draaiboek voor de (in)formatie waardoor lokaal maximale keuzeruimte bestaat. Artikel 6 van de Gemeentewet stelt alleen: 'In elke gemeente is een raad, college en een burgemeester'. Leerzaam is dan om de werkwijze vast te leggen, te beoordelen en te vergelijken met andere gemeenten opdat hiervan gebruik wordt gemaakt in de toekomst.

Afhankelijk van het (in)formatieverloop in gemeenten is vroeger of later een richtinggevend document uitgebracht. Voor de komende vier jaar zijn in dat document kernwaarden en speerpunten benoemd die in het bestuurlijk handelen concreet en meetbaar tot uitdrukking moeten komen. Het is zodoende een meerjarig sturingsinstrument voor raad en college.

Vanwege de meerjarige impact en de keuzevrijheid in totstandkoming besloot de rekenkamercommissie Krimpen aan den IJssel een onderzoek uit te voeren naar de kwaliteit van het Collegeprogramma 2010-2014 'Naar een nieuw evenwicht'. Dit onderzoek maakt onderdeel uit van een bredere benchmark. Bij de beoordeling van uw programma is ook gekeken naar de gemeenten Baarle-Nassau, Doetinchem, Leiden, Lingewaal en Zoetermeer.

## 1.2 / Doelstelling

Het onderzoek beoogt bij te dragen aan een transparant en navolgbaar gemeentebestuur. Transparant omdat inzichtelijk moet zijn welke keuzen het gemeentebestuur voorstaat. Navolgbaar omdat duidelijk moet worden wanneer en op welke manier de uitvoering, uitwerking en bijsturing plaatsvinden.

In onze beoordeling betrekken wij zowel het proces van totstandkoming, het eindproduct als de context. Zodoende wordt gewaarborgd dat uw eigen, lokale situatie centraal staat. Het proces zegt iets over de wijze waarop partijen hebben gewerkt aan politiek vertrouwen in elkaar om vier jaar lang succesvol te kunnen besturen. Het product zelf dient het vertrekpunt te zijn voor het uit te rollen en voort te zetten beleid. De context is van belang voor een goed begrip van de specifieke opgaven waar Krimpen aan den IJssel voor staat.

De doelstelling van het onderzoek is om eraan bij te dragen dat het Collegeprogramma 2010-2014 'Naar een nieuw evenwicht' werkelijk fungeert als een betekenisvol sturingsinstrument voor de gehele bestuursperiode. Daarbij geldt dat een volgens onze normen kwalitatief hoogwaardig collegeprogramma de raad in de positie brengt 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 biedt een kwalitatief hoogwaardig collegeprogramma een houvast bij de meerjarige planning en uitvoering van politiek geaccordeerd beleid.

### 1.3 / Vraagstelling

De centrale vraag voor het onderzoek luidt:

*Wat is de kwaliteit van het Collegeprogramma 2010-2014 'Naar een nieuw evenwicht'?*

Deze vraag is uiteengelegd in de volgende deelvragen:

- 1 Wie heeft welke taak gehad / rol vervuld bij het tot stand komen van het collegeprogramma en op welke manier is er onderling gecommuniceerd?
- 2 Is het collegeprogramma naar vorm en inhoud in lijn met / afgestemd op de overige sturingsinstrumenten zoals de producten uit de P&C-cyclus?
- 3 Wat is het primaire doel van het programma en komen vorm plus inhoud hiermee overeen?

De centrale vraag en deelvragen zijn gericht op de situatie in Krimpen aan den IJssel. Toch maken wij bij beantwoording gebruik van onze bevindingen bij andere gemeenten die hun programma door Jacques Necker laten toetsen.

## 2 Beschrijving functie- en proces

### 2.1 / Functie van het document

In de raadsvergadering van 29 april 2010 is, op basis van het Coalitieakkoord 2010-2014 'Naar een nieuw evenwicht', het college van B&W benoemd. Het college is daarna aan de slag gegaan om een collegeprogramma op te stellen. Het collegeprogramma geldt als een uitvoeringsprogramma van het coalitieakkoord. In de aanbiedingsbrief van 22 juni 2010 is dit duidelijk verwoord. Ook is duidelijk aangegeven dat het collegeprogramma de onderlegger vormt voor de Kadernota 2011-2014 en de Programmabegroting 2011-2014. Voorts is de context van noodzakelijke ombuigingen geschetst. Al met al is de functie van het collegeprogramma helder. De gemeenteraad heeft in de vergadering van 1 juli 2010 kennis genomen van het collegeprogramma.

In het voorwoord van het Collegeprogramma is veel aandacht besteed aan de samenhang met de P&C-cyclus. Met name is aangegeven dat het Collegeprogramma integraal inzicht geeft in de doelen en acties voor de komende vier jaar en de (concept)Kadernota in de financiële consequenties van de doelen en acties.

In het Programma Ruimte voor elkaar 2010-2014 van Doetinchem is zowel een voorwoord als een inleiding opgenomen. Het voorwoord bevat een procesmatige verantwoording van de totstandkoming. In de inleiding is de inhoud geïntroduceerd. In de totstandkoming van het Programma van Doetinchem is gebruik gemaakt van een Raad van 31 (een gelegenheidsraad van 31 betrokken burgers, ondernemers en professionals uit het maatschappelijk middenveld). Die raad wordt in de toekomst vaker geconsulteerd. Daarmee is direct een concretisering gemaakt van het beoogde uitgangspunt van meer bewonersparticipatie.

### 2.2 / Proces van totstandkoming

#### *Aansluiting van huidig en vorig collegeprogramma*

In het najaar van 2009 maakte het vorige college de eindbalans op van het toen geldende collegeprogramma in het zogenoemde *slotakkoord*. Eerder had het college al een tussenbalans opgemaakt. Het *slotakkoord* en de tussenbalans waren gelijkvormig van opzet en refereerden sterk aan het oorspronkelijke collegeprogramma. In het slotakkoord is een tabel gevoegd waarin per actiepunten uit het collegeprogramma is aangegeven in hoeverre de acties zijn uitgevoerd. De tussenbalans en het slotakkoord zijn ambtelijk voorbereid en hebben bouwstenen aangeleverd voor het nieuwe collegeprogramma. Zodoende zijn leereffecten gecreëerd én benut.

#### *Vorbereiding op de verkiezingen*

Ambtelijk is een overdrachtsdocument opgesteld als input voor de onderhandelaars namens de politieke partijen. Hierin geeft de organisatie de stand van zaken weer van lopende programma's en suggesties voor onderwerpen voor het nieuwe coalitieakkoord.

Ook in Zoetermeer, Doetinchem en Lingewaal is een overdrachtsdocument (formatiedossier of ondersteuningsdocument) opgesteld. Onderscheidend voor Lingewaal is dat het document door een externe is gemaakt. Het voordeel hiervan is dat ook waarschuwingen zijn afgegeven en tips zijn benoemd voor het nieuwe gemeentebestuur. Een intern opgesteld document bevat zuiver beleidsneutrale informatie.

#### *Formatieproces*

Dit onderzoek betreft geen reconstructie van politieke onderhandelingen. Hierover doen wij dan ook geen uitspraken. Het is in de gemeente Krimpen aan den IJssel vanzelfsprekend dat de fractievoorzitter van de grootste partij het initiatief neemt in de coalitievorming. Na twee informerende, plenaire vergaderingen constateerde deze fractievoorzitter dat er voldoende draagvlak was voor de 'oude' coalitie. Het coalitieakkoord is in ongeveer tien besloten vergaderingen tussen de fractievoorzitters tot stand gekomen. De opbouw volgt diverse basisrollen van de gemeente.

#### *Functiescheiding in ondersteuning*

Bij de informatieronde was de hele raad betrokken en daarom had de griffie ook een rol in de ondersteuning. In de tweede ronde onderhandelden de fractievoorzitters van de beoogde coalitiepartijen verder met ondersteuning van de gemeentesecretaris (en de directeur Ruimte). Zij waren niet alleen penvoerder, maar ook inhoudelijk sparringpartner voor de onderhandelaars.

In Krimpen aan den IJssel is de ambtelijke ondersteuning rond de verkiezingen duidelijk verdeeld. De griffie is beschikbaar en inzetbaar ten behoeve van de gehele raad. Zodra een onderdeel van de raad tot een coalitievorming komt, dan biedt de gemeentesecretaris als diensthoofd van de reguliere, ambtelijke organisatie ondersteuning aan. Daarvan is gebruik gemaakt.

### 2.3 / Proces van doorwerking in planning & control documenten

Het collegeprogramma is parallel met de Kadernota opgesteld en uitgebracht. Beide stukken zijn op 1 juli 2010 aan de orde gekomen in de raadsvergadering. De belangrijkste maatregelen in het collegeprogramma zijn ook in meerjarenperspectief in de Kadernota opgenomen. Het collegeprogramma bevat vooral de vooruitzichten voor de gemeente Krimpen aan den IJssel en de wijze waarop het college hiermee om wil gaan. De financiële component is verwerkt in de Kadernota. Normaal gesproken gaat de Kadernota meer in op de inhoudelijke toestand binnen de gemeente, maar vanwege de verkiezingen ligt dat iets anders. Het is ook de bedoeling dat jaarlijks met de Kadernota kort wordt stilgestaan bij de vordering van de uitvoering van het collegeprogramma (zie pg. 40 van het collegeprogramma).



# 3 Beoordeling coalitieprogramma

## 3.1 / Prioriteiten

De norm 'prioriteiten' gaat over de mate waarin het collegeprogramma beargumenteerd aangeeft welke onderwerpen voorrang krijgen in deze bestuursperiode.

### / **Het programma bevat een duidelijk overzicht van speerpunten (2)**

In het coalitieakkoord staat het zoeken naar nieuw evenwicht centraal. Het gaat daarbij om nieuw evenwicht:

- tussen individuele verantwoordelijkheid en collectieve zorg;
- tussen overheid en markt;
- tussen zelf (blijven) doen, samenwerken en uitbesteden;
- tussen inkomsten en uitgaven.

Het college heeft ervoor gekozen de titel van het coalitieakkoord ('Naar een nieuw evenwicht') ook de titel te laten zijn van het collegeprogramma. Daarmee geeft het college aan dat zij graag de uitdaging aangaat om de komende vier jaar toe te werken naar de genoemde, nieuwe evenwichten. Een consequentie hiervan is wel dat het overzicht van speerpunten diffuser raakt. Dit wordt versterkt doordat in het hoofdstuk 'Visie en strategie op hoofdlijnen' ook verschillende, andere categoriseringingen zijn aangebracht.

Zo is ook onderscheid gemaakt naar vijf pijlers:<sup>1</sup>

- / Een duurzaam veilige woon- en leefomgeving;
- / Jeugd en onderwijs als 'brug' naar de toekomst;
- / Werk en economie;
- / Collectieve sociale voorzieningen;
- / Het 'vangnet' voor diegenen die (tijdelijk) onze ondersteuning nodig hebben.

In het vervolg van het hoofdstuk Visie en strategie worden de volgende zeven kopjes aangebracht:

- alle burgers kunnen meedoen;
- een duurzaam veilige woon- en leefomgeving;
- jeugd heeft de toekomst;
- 'work first' en een gezonde economische structuur;
- collectieve sociale voorzieningen;
- sociaal vangnet;
- onze strategie op hoofdlijn.

---

<sup>1</sup> Blz. 5.

Voorts zijn zeven maatschappelijke vraagstukken gemarkeerd waaraan extra impulsen worden gegeven, namelijk:

- mobiliteit;
- vergrijzing;
- bewegen en sporten;
- economische structuurversterking;
- vernieuwing onderwijshuisvesting;
- vernieuwing centrumgebied;
- afronding project Hollandsche IJssel.

Voorts geldt dat op bladzijde 10 in de Kadernota 2011-2014, die tegelijk is uitgebracht met het collegeprogramma, een schema is opgenomen met investeringen die volgen uit het collegeprogramma. Het gaat om elf onderwerpen, zoals de bereikbaarheidsmakelaar en het opstellen van een kwaliteitshandvest. Het zijn deze elf speerpunten van nieuw beleid die gekoppeld zijn aan een raming van de extra kosten. Ook deze indeling kan worden opgevat als een prioritering.

Complicerend is nog dat in de leeswijzer een indelingswijze wordt gepresenteerd van het document dat wezenlijk anders van aard is dan de hierboven genoemde onderscheidingen. De daadwerkelijke focus van het college is hierdoor minder goed herkenbaar.

Al met al is niet duidelijk welke categorisering leidend is en hoe de verschillende categorisering zich tot elkaar verhouden. Daardoor is de daadwerkelijke focus van het gemeentebestuur moeilijk herkenbaar.

**/ Per speerpunt is aangegeven waarom het noodzakelijk is om dit punt uit te voeren in de komende periode. (4)**

De programmahoofdstukken in het collegeprogramma kennen een vaste opbouw van:

- een paragraaf Visie en strategie;
- een paragraaf Stand van zaken;
- een matrix met onder meer concrete activiteiten en doorlooptijden.

Deze opbouw maakt duidelijk waarom gemeentelijke (bij)sturing nodig is en waaruit die (bij)sturing bestaat. Binnen de paragraaf 'Visie en strategie' geeft het visieaspect met name aan waarom de gemeente op een onderwerp iets wil. Het strategieaspect geeft een aanduiding van het 'hoe'.

**/ Per speerpunt is specifiek aangegeven wat de beoogde beleidseffecten zijn. (3)**

De beoogde effecten zijn in de opeenvolgende alinea's Visie en strategie in algemene zin beschreven. In het collegeprogramma geeft het college ten aanzien van de vijf pijlers aan dat ze voor de strategie kiest 'waarbij gemeentebestuur in een interactief proces voor iedere pijler de gewenste maatschappelijke effecten formuleert'.<sup>2</sup> Tevens streeft het college naar nieuwe vormen van samenwerking met andere gemeenten. In de rest van het programma geeft het college wel een algemeen beeld van wat ze per pijler voor ogen heeft, maar dat is niet concreet of meetbaar. In het hoofdstuk 'Jeugd (en onderwijs)' bijvoorbeeld staat dat het

---

<sup>2</sup> 4.

college het belangrijk vindt dat kinderen voldoende kennis en vaardigheden ontwikkelen om later zelfstandig in hun levensonderhoud te voorzien. Hier wordt niet duidelijk wat het college onder 'voldoende' verstaat. Daardoor is achteraf ook niet na te gaan in hoeverre het college erin geslaagd is het beoogde maatschappelijk effect te realiseren.

De speerpunten binnen het collegeprogramma van Zoetermeer zijn ook beschreven onder een kopje 'Waar staan we in 2014?'. Dit dwingt ook om in eindtermen te denken.

**/ Per speerpunt is op hoofdlijnen aangegeven welke prestaties de gemeente zal leveren. (3)**

In de tabellen met activiteiten en toelichting zijn de prestaties van de gemeente genoemd. Dit is overwegend specifiek en vaak meetbaar. Gezien het feit dat reeds een stevig inhoudelijk coalitieakkoord is opgesteld en er tijd beschikbaar was om het collegeprogramma op te stellen had de uitwerking meer SMART gekund.

**/ Per speerpunt zijn de beoogde prestaties en effecten temporeel geformuleerd (3)**

In de activiteitentabellen is een meerjarige planning weergegeven. Per activiteit wordt met een kruis per jaar aangegeven wanneer de uitvoering plaatsvindt. Als een activiteit tot en met 2014 duurt, staat er een kruis bij alle jaren vanaf 2010 tot 2014. Dit geeft een globaal beeld van de doorlooptijd, maar wel erg op hoofdlijnen. Het biedt enig inzicht of beoogde effecten danwel prestaties in jaar x of y worden gerealiseerd. In de bijlage is een samenvatting opgenomen 'Beleidsontwikkeling en projecten'. Dit bevat een overzicht van onderwerpen waarvoor nieuw beleid (nota's of anderszins) gaat worden gemaakt. Hieraan is geen actie gekoppeld.

Bij sommige activiteiten wordt in de toelichting specifiek aangegeven wanneer ze afgerond zullen worden. Bij het subthema 'cultuur' staat bijvoorbeeld dat het professionele culturele programma met ingang van seizoen 2012/2013 beëindigd zal worden.<sup>3</sup>

In Baarle-Nassau is als beslispunt bij de bespreking (en vaststelling) van het collegeprogramma opgenomen dat het college wordt opgedragen om het programma te vertalen in een termijnkalender. In Zoetermeer is in een bijlage bij het programma geïnventariseerd welke nota's en notities zijn te verwachten op grond van voorgestelde beleidsintensiveringen. Deze inventarisatie dient ten behoeve van de langetermijnagenda.

### 3.2 / Volledigheid

De norm 'volledigheid' stelt dat het collegeprogramma alle terreinen van gemeentelijk beleid beslaat. Op die manier is niet alleen inzichtelijk waar prioriteiten liggen (met veranderingen en/of intensiveringen van beleid) maar ook waar bestaand beleid wordt voortgezet. De lezer krijgt een transparant en uitputtend beeld van de koers in de komende vier jaar.

**/ Alle terreinen van gemeentelijk beleid worden benoemd. (2)**

In het voorwoord schrijft het college dat het collegeprogramma zoveel mogelijk aansluit bij de indeling in (sub)programma's en paragrafen zoals de gemeenteraad die in de vorige bestuursperiode heeft

---

<sup>3</sup> 29.

vastgesteld. Tegelijkertijd sluiten de acht programma's uit de begroting niet één-op-één aan bij de hoofdstukken uit het collegeprogramma. Onze ervaring leert dat de herkenbaarheid van het collegeprogramma voor de gemeenteraad groter is wanneer de indeling van het programma correspondeert met de begroting. Toch worden alle terreinen van gemeentelijk beleid wel benoemd.

De voornaamste reden dat geen volledige congruentie bestaat ligt in de keuze om het collegeprogramma in te richten naar drie delen. Dit is toegelicht in de leeswijzer (bladzijde 8). Het eerste deel bevat onderwerpen waarvoor een specifieke vorm van (netwerk)sturing of organisatievorm gebruiken. Voorbeelden zijn de onderwerpen woonzorgzoning (programmasturing) en Centrum (Gebiedsontwikkeling). Het tweede deel gaat over meer 'sectorale' taken en beleidsterreinen waarvoor wettelijke verantwoordelijkheid bestaat, zoals beheer openbare ruimte en inkomensondersteuning. Het derde deel gaat in op verschillende middelen die worden ingezet om doelen te bereiken zoals vastgoedmanagement, onderwijshuisvesting en wijze van dienstverlening.

Deze indeling is erg technisch van aard en dus lastig te doorgronden. Bovendien worden de delen in de opmaak niet van elkaar onderscheiden. Alle onderwerpen zijn dus achter elkaar door weergegeven. Hierdoor is de beoogde lijn matig herkenbaar. De leeswijzer werkt dan ook eerder verwarrend dan verhelderend.

**/ De terreinen waarop gemeentelijk beleid onveranderd wordt voortgezet, worden kort benoemd. (4)**

In het voorwoord stelt het college expliciet dat ze wil voortbouwen op de beleidsvisies en –nota's die in de vorige bestuursperiode zijn vastgelegd. Op het gebied van veiligheid, duurzaamheid en openbare ruimte wil het college in principe verder op de ingeslagen wegen. Daarmee geeft het college duidelijk aan te kiezen voor continuïteit. In de hoofdstukken waarin de verschillende pijlers en maatschappelijke vraagstukken worden behandeld geeft het college onder het kopje Stand van zaken aan hoe het er op dat terrein voor staat en welke activiteiten er op de planning staan. Ook bij de beschrijving van activiteiten in de tabellen wordt regelmatig verwezen naar 'huidige' plannen en nota's.

### 3.3 / Financiële vertaling

Sturen zonder geld is als zeilen zonder wind. De norm 'financiële vertaling' stelt dat de meerjarige koers van het gemeentebestuur gepaard gaat met een onderbouwing van de benodigde middelen. Naast een financiële dekking bevat het programma ook (onderbouwde) keuzes met betrekking tot de uitgaven (bezuinigingen en ombuigingen).

**/ De financiële consequenties van de speerpunten worden meerjarig in beeld gebracht (3)**

De financiële consequenties van het beoogde beleid van het college worden in het collegeprogramma niet toegelicht. In de inleiding en aanbiedingsbrief is duidelijk aangegeven dat de financiële vertaling is gemaakt in de Kadernota, die tegelijk met het collegeprogramma is aangeboden. In de financiële paragraaf van het programma staat enkel dat het college het collegeprogramma jaarlijks financieel zal vertalen in het voorstel voor de Kadernota. Als motivatie voor deze keuze stelt het college dat op deze wijze de gemeenteraad (financiële) kaders aan de uitvoering van het collegeprogramma kan stellen.<sup>4</sup> Echter, gezien de samenhang tussen beleid en middelen was een (samenvatting) van financiële kaders in het collegeprogramma op zijn

---

<sup>4</sup> 47.

plaats geweest. Daarmee is inzichtelijker voor de raad welke (extra) uitgaven nodig zijn om de ambities waar te maken. Bij de behandeling van de volgende Kadernota's is dan een directe relatie te leggen met de gevolgen van geactualiseerde cijfers voor de uitvoering van het programma.

In het collegeprogramma van Zoetermeer is een bijlage opgenomen met een gedeeltelijk dekkingvoorstel voor beleidsintensiveringen. Bovendien zijn taxaties gemaakt van de extra kosten voor veel van de voorgenomen acties. In het collegeprogramma van Doetinchem is gekozen om de opzet van het bezuinigingsproces en de meerjarige fasering van de bezuinigingstaakstelling op te nemen in het collegeprogramma.

### / **De financiële dekking voor de speerpunten tezamen is aangegeven. (3)**

In de Kadernota is, op grond van voorlopige cijfers, een meerjarig saldo gegeven van de financiële gevolgen van nieuw beleid en intensiveringen (schema op bladzijde 10 aldaar).

De Kadernota 2011 geeft een beeld van de dekking van het beleid van de plannen van het college. Uit het overzicht van de kosten van nieuw te voeren beleid blijkt dat een deel van de kosten wordt gedekt uit reserves.<sup>5</sup> De bereikbaarheidsmakelaar wordt bijvoorbeeld gedekt uit de reserve hoofdinfrastructuur. Aanvragen voor het onderwijshuisvestingsprogramma 2011 worden gedekt uit de reserve nieuw beleid. Per saldo vormen de speerpunten voor 2011 een kostenpost van € 100.000,-. Tot en met 2014 loopt dat op tot € 346.000,-. De totale dekking wordt meegenomen in de bezuinigingsopgave die zowel in het coalitieakkoord als in de kadernota uiteen gezet wordt. Deze bedraagt € 2.652.000,- tot en met 2014.

### / **De speerpunten zijn onderling geprioriteerd. (2)**

In de Kadernota zijn 11 onderwerpen genoemd die opgevat kunnen worden als de hoofdprioriteiten. In het collegeprogramma wordt dit niet bevestigd. Noch maken de activiteitentabellen of de beschrijving van speerpunten duidelijk welke thema's meer of minder prioriteit hebben. Daarmee ontbreekt een richtlijn welke speerpunten wel en welke niet zullen worden gehandhaafd in geval van bijvoorbeeld financiële tegenvallers of onvoldoende capaciteit om speerpunten te realiseren. In het collegeprogramma wordt slechts aangegeven dat bij de uitvoering van beleid op het gebied van veiligheid, duurzaamheid en openbare ruimte, die in de afgelopen jaren veel aandacht hebben gekregen, mogelijk worden versoerd of getemporeerd als de financiële middelen krappere worden.<sup>6</sup>

Ook de pijlers en maatschappelijke vraagstukken uit de 'Visie en strategie op hoofdlijnen' zijn niet onderling gerangschikt.

In het coalitieakkoord, maar niet in het collegeprogramma valt te lezen dat de coalitie vooral prioriteit wil geven aan de thema's mobiliteit, economie en werk, sport en onderwijshuisvesting.<sup>7</sup> Een expliciete naar het coalitieakkoord was op zijn plaats geweest. Daarmee was de verbinding tussen beide documenten beter tot zijn recht gekomen.

---

<sup>5</sup> Kadernota 2011, 10.

<sup>6</sup> 7.

<sup>7</sup> Coalitieakkoord, 20.

### **/ De geplande inkomsten en uitgaven zijn onderbouwd (3)**

In het collegeprogramma staat niets vermeld over de inkomsten van de gemeente Krimpen aan den IJssel. In het coalitieakkoord staat dat de coalitie in beginsel de lokale belastingen niet meer dan trendmatig wil verhogen. Welke omstandigheden kunnen leiden tot een meer dan trendmatige verhoging is niet duidelijk. Voor overige heffingen geldt dat de inzameling en verwerking van huisvuil voor 100% via tarieven wordt verhaald. De rioolheffing wordt jaarlijks naast de trend met 4% verhoogd. De coalitie voegt hier aan toe dat afwijkingen van deze uitgangspunten jaarlijks aan de gemeenteraad kunnen worden voorgelegd. Bij eventuele begrotingstekorten toont de coalitie zich bereid om opgebouwde financiële reserves in te zetten. Deze richtinggevende uitspraken zijn niet terug te vinden in het collegeprogramma.

In de Kadernota zijn, zoals gezegd, wel taxaties gemaakt van de extra uitgaven voor elf onderwerpen uit het collegeprogramma en nieuw beleid.

Om een inschatting te maken van de benodigde bezuinigingen heeft het college gebruik gemaakt van de taxaties op basis van de rijkscommissie Kalden. Op die manier is een inschatting gemaakt van de verwachte korting op het gemeentefonds. Dat is een verstandige manier van handelen omdat bezuinigingen zodoende niet vooruit zijn geschoven.

### **3.4 / Plaatsbepaling**

Het collegeprogramma bevat de koers voor de bestuursperiode. Die koers wordt niet vanuit een blanco situatie bepaald. De norm 'plaatsbepaling' vereist dat de achtergrond bij het collegeprogramma is aangegeven, dat het doel van het document is benoemd en de wijze van aanhaking met overigen documenten en P&C-cyclus naar voren komt.

### **/ Het programma maakt duidelijk in welke context het is geschreven. (3)**

Het collegeprogramma gaat in op beleidsinhoudelijke onderwerpen. Opvallend is dat de bestuurlijke toekomst van de gemeente als onderwerp in het programma niet naar voren komt. Toch speelt hier een dynamiek in het krachtenveld die vermeldenswaard was geweest. Temeer de bestuurlijke toekomst te maken heeft met het zoeken naar nieuwe evenwichten. En dat is het Leitmotiv in het coalitieakkoord en – programma.

Duidelijk is beschreven hoe het coalitieakkoord zich verhoudt tot het collegeprogramma. Ook is de positionering van het collegeprogramma ten opzichte van de Kadernota duidelijk weergegeven in het voorwoord van het collegeprogramma. Daarmee is de context van het collegeprogramma voldoende geschetst.

In de informatienota waarin het collegeprogramma aan de raad wordt aangeboden geeft het college verder aan dat een belangrijk element van het beleid de komende jaren de structurele ombuigingen in het gemeentelijke takenpakket zal zijn.

/ **Het programma (of de aanbiedingsbrief bij het programma) beschrijft de specifieke functie van het collegeprogramma. (4)**

In de aanbiedingsbrief staat dat het college rekenschap geeft van het beleid dat ze wil voeren. In het voorwoord van het collegeprogramma geeft het college aan dat ze met het programma beoogt een integraal inzicht te geven in de doelen en acties voor de komende vier jaar. Hierboven is reeds beschreven dat de verbinding tussen coalitieakkoord en collegeprogramma duidelijk is gelegd.

/ **Het programma (of de aanbiedingsbrief bij het programma) beschrijft de doorwerking van het collegeprogramma in overige documenten in de planning- en controlcyclus. (4)**

In het voorwoord van het collegeprogramma geeft het college aan dat ze bij het opstellen van het programma ook al begonnen was aan de Kadernota. In die Kadernota geeft het college de financiële consequenties van haar doelen en acties.. De samenhang tussen collegeprogramma en Kadernota is duidelijk beschreven. In de komende jaren bevatten de opeenvolgende Kadernota's (deel)verantwoordingen over de voortgang in de realisatie van het collegeprogramma.

/ **Het programma beschrijft ook de doorwerking van het collegeprogramma in andere documenten of op andere wijze (3)**

In de bijlage bij het collegeprogramma is een samenvatting opgenomen van beleidsontwikkeling en projecten. Dit is op te vatten als een inventarisatie ten behoeve van een termijnagenda. Dit is echter niet zo benoemd of gepresenteerd.

In het collegeprogramma is bij de visie op hoofdlijnen aangegeven dat voor vijf pijlers (duurzaam veilige woon- en leefomgeving, jeugd en onderwijs als 'brug' naar de toekomst, de pijler van werk en economie, de pijler van collectieve sociale voorzieningen, het 'vangnet' voor diegenen die, tijdelijk, onze ondersteuning nodig hebben) wordt gezien in welke mate burgers en maatschappij zelf een bijdrage kunnen leveren aan gewenste effecten. Betrekken van burgers, bedrijven en instellingen is dus een belangrijk punt voor het college. De koers van de gemeente in deze bestuursperiode is echter lastig te doorgronden voor geïnteresseerde lezers. Een goed begrip vereist kennis van zowel het coalitieakkoord, het collegeprogramma als de Kadernota. Nu is een inzicht in die samenhang sterk veronderstelt. Dit geldt temeer om dat het coalitieakkoord en het collegeprogramma beide inhoudsrijke documenten zijn die, bovendien, ook dezelfde inhoudelijke titel dragen ('Naar een nieuw evenwicht').

Uit de interviews blijkt dat het voornemen weer bestaat om een tussentijdse – en eindevaluatie van het collegeprogramma te maken.

In Leiden is het coalitieakkoord veel meer een politieke overeenkomst waarin 16 speerpunten zijn benoemd waarover de coalitiefracties overeenstemming hebben bereikt plus een aanduiding van de politieke, gewenste manier van omgaan met elkaar.

In Doetinchem is tijdens het (in)formatieproces een open aanpak gehanteerd. Burgers, bedrijven en instellingen konden bijvoorbeeld via Twitter input leveren voor het Programma Ruimte voor elkaar. Op die manier is bij de start van de bestuursperiode al concrete invulling gegeven aan de ambitie van meer burgerparticipatie.

### 3.5 / Hoofdlijnen

Het collegeprogramma laat ruimte voor operationele uitwerking. Uit het programma blijkt daarnaast een visie op het gemeentelijk beleid voor de komende jaren en de koersbepaling in het beleid ten opzichte van de voorgaande collegeperiode.

#### / **Het programma bevat vooral strategische keuzen. (3)**

Het collegeprogramma draagt net als het coalitieakkoord de titel 'Naar een nieuw evenwicht'. Het gaat om evenwicht:

- / tussen individuele verantwoordelijkheid en collectieve zorg;
- / tussen overheid en markt;
- / tussen zelf (blijven) doen, samenwerken en uitbesteden;
- / tussen inkomsten en uitgaven.<sup>8</sup>

Deze evenwichten zijn benoemd in het voorwoord en grijpen terug op het coalitieakkoord.

In het hoofdstuk 'Visie en strategie op hoofdlijnen' geeft het college een visie op hoe het Krimpen aan den IJssel van de toekomst er wat hen betreft uit komt te zien. In paragraaf 3.1 is reeds vastgesteld dat er veel verschillende categorisering zijn gemaakt. Een eenduidige koers valt hierin moeilijk te herkennen.

In het programma van de gemeente Zoetermeer is duidelijker aangegeven welk beeld bestaat op de stad. In de programma's van Lingewaal en Doetinchem is nadrukkelijker gebruik gemaakt van trends en ontwikkelingen die een rol gaan spelen in deze bestuursperiode. Dit gebeurde aan de hand van een politiek-neutraal overdrachtsdocument. In Zoetermeer en Krimpen aan den IJssel is de titel direct toegelicht. Dat maakt de titel krachtiger.

#### / **Het programma laat een duidelijke visie zien op het gemeentelijk beleid voor de komende jaren (3)**

Goed is dat per inhoudelijk hoofdstuk een paragraaf Visie en strategie is opgenomen. De link met de pijlers en maatschappelijke vraagstukken uit de 'Visie en strategie op hoofdlijnen' moet de lezer echter zelf maken. Een overkoepelende visie is krachtiger wanneer hiernaar in de inhoudelijke hoofdstukken expliciet wordt verwezen.

#### / **Het programma gaat met name in op veranderingen in beleid. (3)**

In het collegeprogramma wordt aan het begin op hoofdlijnen aangegeven waar het college de komende jaren het accent op wil leggen. Vervolgens komt in de rest van het programma alle terreinen van gemeentelijk beleid aan bod. Daarbij wordt aangegeven wat de huidige stand van zaken is, waar het college voortbouwt op bestaand beleid en welke stappen ondernomen gaan worden. Hoewel zeker wordt ingegaan op veranderingen in beleid is meer nadruk in de inhoudelijke hoofdstukken gelegd op de continuïteit van beleid. Het collegeprogramma had scherper geformuleerd mogen worden in de zin dat het meer actiegericht geschreven zou zijn.

---

<sup>8</sup> 3.



Het programma van Baarle-Nassau legt heel veel nadruk op verandering van beleid. In de (actieve) zinsconstructies komt dit tot uitdrukking.

# 4 Vergelijking

## 4.1 / Aanleiding

In juli 2006 heeft de rekenkamercommissie Krimpen aan den IJssel opdracht gegeven aan De Lokale Rekenkamer bv om een quick scan uit te voeren naar de kwaliteit van het collegeprogramma als uitwerking van het coalitieakkoord 2006-2010. In dit hoofdstuk brengen wij de conclusies en aanbevelingen van dat onderzoek in verband met het huidige onderzoek.

De werkwijze in Krimpen aan den IJssel was toentertijd als volgt. 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 is binnen de gemeentelijke organisatie ook wel aangeduid als het 'collegeprogramma'. Daarnaast is een publieksvriendelijke versie van het collegeprogramma 2006-2010 verschenen. De financiële doorvertaling ('Wat mag het kosten?') van de beleidsvoornemens uit coalitieakkoord is gegeven in de programmabegroting 2007. In de quick scan is de kadernota 2007 als uitgangspunt genomen.

## 4.2 / Conclusie

De centrale vraag destijds luidde: 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?

De conclusie was dat de kadernota 2007 slechts ten dele als een meerjarig sturingsinstrument voor de gemeenteraad dient. Ook is vastgesteld dat de kadernota onvoldoende aangrijpingspunten biedt voor de controlerende taak van de raad ten aanzien van het meerjarig te voeren beleid. Hiervoor waren de beleidsvoornemens te weinig in meetbare en tijdgebonden prestaties en effecten geformuleerd. Een bevinding was ook dat in de kadernota 2007 niet expliciet was aangegeven hoe de raad in de komende jaren zicht kan houden op de uitvoering van de meerjarige beleidsvoornemens. Eén van de positieve conclusies was dat in een vroegtijdig stadium de financiële haalbaarheid van de genoemde beleidsvoornemens aannemelijk is gemaakt. Ten slotte constateerden de onderzoekers dat de uitwerking van het coalitieakkoord versnipperd was geraakt in de kadernota 2007 en de publiekversie van het collegeprogramma. Hierdoor is geen sprake van een integrale uitwerking van de beleidsvoornemens.

### **Wat betekenen deze conclusies voor het huidige onderzoek?**

In de beoordeling van het collegeprogramma 2010-2014 blijkt dat de doorwerking in de P&C-cyclus beter is gewaarborgd. Met name omdat in het voorwoord duidelijk is aangegeven dat het collegeprogramma voortborduurde op het coalitieakkoord en de financiële vertaling wordt gemaakt in de Kadernota. Daarmee is recht gedaan aan de conclusie van vier jaar geleden.

Tegelijkertijd stellen wij vast dat nog steeds sprake is van enige versnippering. Voor een goed begrip van de koers in deze bestuursperiode dienen lezers zowel kennis te nemen van coalitieakkoord, collegeprogramma als Kadernota. Daarbij komt dat het om drie forse documenten gaat.

### 4.3 / Aanbevelingen

Uit de bevindingen in de quick scan zijn drie aanbevelingen voortgevloeid. Hieronder noemen wij de aanbevelingen en geven wij kort weer of de aanbeveling heeft geleid tot verbetering bij het samenstellen van het collegeprogramma 'Naar een nieuw evenwicht'.

- / Ten eerste is aanbevolen om in een vroeg stadium een plan van aanpak te maken voor de uitwerking van een coalitieakkoord.  
Wij stellen vast dat de uitwerking van het coalitieakkoord tijdig heeft plaatsgevonden en dat hierin ook een goede aansluiting met de P&C-cyclus is bewerkstelligd. De strekking van de aanbeveling is daarmee ter harte genomen;
- / Ten tweede is de raad opgeroepen om zich uit te spreken over de beoogde verantwoordingssystematiek (zoals een tussentijdse evaluatie en een eindbeoordeling).  
Wij hebben op dit punt geen uitspraken van de gemeenteraad teruggevonden in onderzochte documenten. Het vertrekpunt van dit onderzoek is een kwalitatief hoogwaardig collegeprogramma. Daarin past dat het collegeprogramma een meerjarig sturingsinstrument is. Een tussentijdse evaluatie en eindebeoordeling sluiten hier goed op aan. Uit de interviews begrijpen wij dat niet alleen via de Kadernota's maar ook via een tussentijdse en –eindevaluatie in verantwoording over de uitvoering van het collegeprogramma wordt voorzien. Deze werkwijze is gedeeltelijk beschreven in het collegeprogramma;
- / Ten derde is opgeroepen om een volgende keer meer gebruik te maken van meetbare en tijdgebonden aanduidingen van speerpunten.  
Deze aanbevelingen hebben betrekking op de criteria 'prestaties per speerpunten' en 'temporele formulering van prestaties en effecten'. Hierop scoort het huidige collegeprogramma 3 punten. Dit betekent dat deze criteria herkenbaar zijn maar dat de uitwerking niet eenduidig, volledig en consequent is.

Tot besluit van deze vergelijking tussen het onderzoek naar de kwaliteit van de kadernota 2007 en het onderzoek naar de kwaliteit van het huidige collegeprogramma plaatsen we een opmerking. Naar het vorige rekenkameronderzoek is niet expliciet verwezen. Dat is een gemiste kans om op bewuste wijze leereffecten te benutten én te genereren.

# 5 Conclusies en aanbevelingen

## 5.1 / Conclusies

De centrale vraag van dit onderzoek luidde: Wat is de kwaliteit van het collegeprogramma 2010-2014 'Naar een nieuw evenwicht'? Op basis van het onderzoek komen wij tot het volgende antwoord: het collegeprogramma biedt, in samenhang met de Kadernota en coalitieakkoord, voldoende houvast voor een navolgbaar, transparant en controleerbaar gemeentebestuur.

Dit eindoordeel heeft te maken met het feit dat alle, getoetste aspecten over de volle breedte van het collegeprogramma herkenbaar zijn. Ook wordt een uitwerking gemaakt van de getoetste aspecten. Die uitwerking is daarentegen niet compleet eenduidig, volledig en consequent.

Twee kernbevindingen illustreren het eindoordeel:

- / op het criterium 'Onveranderd beleid' scoort het collegeprogramma, ook in vergelijking met andere collegeprogramma's, goed. Door gebruikmaking van de alinea 'Stand van zaken' en door de kolom 'Toelichting' in de tabellen met voorgenomen acties, is een duidelijke en consequente verbinding gemaakt met lopend beleid. Ook op de criteria 'Noodzaak van beleid' en 'Functie van het collegeprogramma' scoort het programma ruim voldoende;
- / op de criteria 'duidelijk overzicht van prioriteiten' en 'prioritering speerpunten' scoort het collegeprogramma het minste. Ten eerste zijn in het hoofdstuk 'Visie en strategie op hoofdlijnen' vele, verschillende onderscheidingen gemaakt. Daardoor raakt de daadwerkelijke focus van het gemeentebestuur versnipperd. Ten tweede zijn de voorgenomen acties in de activiteitentabellen per inhoudelijk hoofdstuk niet voorzien van een rangordening. Hieruit volgt niet welke voorgenomen acties voorrang krijgen in geval bijvoorbeeld extra bezuinigd moet worden.

Daarnaast trekken wij de volgende conclusies:

- / Het collegeprogramma is duidelijk en bondig geschreven. Duidelijk wordt waarom bestuurlijk handelen nodig is maar ook wordt inzicht verschaft in de achtergrond (wat is er al gedaan?) en de pagina-indeling is overzichtelijk (bijvoorbeeld: één pagina voor Visie en strategie en Stand van Zaken per programma en de volgende pagina voor de activiteitentabel);
- / Gezien het feit dat reeds een stevig inhoudelijk coalitieakkoord is opgesteld, was een grotere nadruk op SMART-uitwerking op zijn plaats geweest;
- / De functie van het collegeprogramma is welomschreven;
- / Het eerste hoofdstuk 'Visie en strategie op hoofdlijnen' gaat vooral in op verandering van beleid. In de navolgende inhoudelijke hoofdstukken ligt verhoudingsgewijs meer nadruk op beleidscontinuïteit. Daardoor bestaat enige disbalans in het collegeprogramma;
- / Collegeprogramma en kadernota zijn tegelijk aangeboden in de raadsvergadering van 1 juli 2010. Het collegeprogramma bevat inhoudelijke informatie, de kadernota financiële informatie. Deze scheiding is inhoudelijk te verdedigen maar vereist wel een goed onderscheidend vermogen van de lezer. Temeer omdat er ook een samenhang ligt met het coalitieakkoord;
- / Alle terreinen zijn benoemd maar de indeling volgt slechts gedeeltelijk de volgorde en opzet van de programmabegroting;

- / De leeswijzer gaat in op drie delen waaruit het collegeprogramma is opgebouwd. Deze indeling is tamelijk technisch van aard en biedt dan ook geen helder handvat. Bovendien worden de delen in het vervolg niet van elkaar onderscheiden. De onderwerpen lopen dus in elkaar door. Daarmee wordt de achterliggende gedachte van de indeling niet consequent gevolgd;
- / Het coalitieakkoord en collegeprogramma kennen dezelfde titel. Daarmee wordt de uitdaging van het zoeken naar nieuwe evenwichten onderstreept. Tegelijk wordt het onderscheidend gehalte van de documenten genuanceerd.
- / Bij het opstellen van het nieuwe collegeprogramma is gebruik gemaakt van leerervaringen uit de vorige periode. Deze ervaringen zijn neergelegd in een tussenbalans en het slotakkoord. Dit is een effectieve werkwijze om de voortgang van de uitvoering te monitoren. Tegelijkertijd is niet expliciet teruggegrepen op de quick scan van de rekenkamer uit 2007.

## 5.2 / Aanbevelingen

- / Overweeg om de financiële consequenties van de uitvoering van het collegeprogramma en nieuw beleid ook samenvattend op te nemen in het collegeprogramma. Dit verhoogt de waarde van het programma als zelfstandig richtinggevend koersdocument.
- / Gebruik de indeling van de programmabegroting of een voorstel tot wijziging van die opzet en volgorde. Dit vergroot de herkenbaarheid van het collegeprogramma voor de lezer.
- / Kies in het format van de inhoudelijke hoofdstukken voor toevoeging van een alinea 'speerpunten'. Daarmee wordt het koersbepalende aspect van het collegeprogramma duidelijker gemarkeerd.
- / Neem een inhoudsopgave op in het collegeprogramma en zorg dat de leeswijzer een duidelijk handvat biedt voor de lezer.
- / Maak de verbinding tussen de Visie en strategie op hoofdlijnen en de teksten per programma explicieter, bijvoorbeeld door gebruik te maken van kruisverwijzingen. Nu lijkt het alsof sprake is van gescheiden sporen.
- / Gebruik in de toekomst de programma-indeling of een voor te stellen amendering hiervan als kapstok.
- / Positioneer het coalitieakkoord en collegeprogramma in de toekomst nadrukkelijker als eigenstandige documenten met een eigen functie, opbouw, inhoud, aard en vormgeving. Dit laat onverlet dat verbindingen tussen de documenten in tekst wordt gemaakt.
- / Zorg bij een volgende keer dat een begrijpelijke oplegger beschikbaar is waarin de samenhang tussen coalitieakkoord, collegeprogramma en kadernota uiteen is gezet.
- / Overweeg een volgende keer om een kort en puntig coalitieakkoord op te stellen en de nadere uitwerking uitdrukkelijker te reserveren voor het collegeprogramma.
- / Maak ook in deze bestuursperiode een tussentijdse beoordeling en een evalueatie van het collegeprogramma. Zodoende wordt gewaarborgd dat het collegeprogramma ook ditmaal daadwerkelijk een 'levend' en meerjarig sturingsinstrument is.
- / Grijp in de inhoudelijke hoofdstukken gericht terug op het inleidende hoofdstuk 'Visie en strategie'. Zodoende is duidelijker te maken welke prioriteiten worden gesteld. Dit kan ook door een kopje toe te voegen 'Waar staan we in 2014?'.
- / Neem het schema 'Uitvoering collegeprogramma en nieuw beleid' uit de Kadernota met de meerjarige, financiële consequenties ook op in het collegeprogramma. Zodoende is het collegeprogramma beter op zichzelf leesbaar, is duidelijker welke prioriteiten gelden én komt de verbinding tussen beleid en middelen beter tot uitdrukking;

- / Gebruik dit rapport bij het opstellen van een toekomstig overdrachtsdocument. Door beschikbaarheid van de conclusies en aanbevelingen van dit onderzoek bij aanvang van de (in)formatie is de kans groter dat leereffecten worden benut.

# Bijlagen

## Bijlage 1. Onderzoeksverantwoording

Op 7 juli 2010 hebben twee interviews plaatsgehad, respectievelijk met de directeur Ruimte en de gemeentesecretaris. In juli 2010 zijn ook schriftelijke bronnen geraadpleegd. In augustus zijn de bevindingen in de gemeente Krimpen aan den IJssel afgezet tegen de beoordeling van vergelijkbare documenten in andere gemeenten. Het ging om de gemeenten Baarle-Nassau, Doetinchem, Leiden, Lingewaal en Zoetermeer. In september is een vergelijking gemaakt met de Quick scan collegeprogramma van 1 januari 2007. Op 4 oktober is een conceptversie van het rapport aangeboden aan de rekenkamercommissie ten behoeve van bespreking op 7 oktober 2010. Daarna wordt het rapport definitief uitgebracht en gepresenteerd aan de raad. De concluderende bevindingen uit het gehele onderzoek naar de kwaliteit van collegeprogramma's worden, na afloop van alle deelonderzoeken, gepubliceerd via [www.collegebenw.nl](http://www.collegebenw.nl).

## Bijlage 2. Toetsingskader

Prioriteiten	Kwalitatief oordeel
Duidelijk overzicht prioriteiten	2
Noodzaak van beleid	4
Beleidseffecten	3
Prestaties op hoofdlijnen	3
Temporele relatie prestatie-effect	3

Volledigheid	Kwalitatief oordeel
Alle terreinen benoemd	3
Onveranderd beleid genoemd	4

Financiële vertaling	Kwalitatief oordeel
Meerjarig per speerpunt	3
Financiële dekking alle speerpunten tezamen	3
Prioritering speerpunten	2
Onderbouwing inkomsten en uitgaven	3

Plaatsbepaling	Kwalitatief oordeel
Context	3
Functie coalitieprogramma	4
Doorwerking P&C	3
Doorwerking overige documenten	3

Hoofdlijnen	Kwalitatief oordeel
Strategische keuzes	3
Visie	3
Verandering beleid	3

Toelichting op rangordening:

1 = criterium is (vrijwel) niet herkenbaar in het document

2 = het criterium is summier aanwezig en de uitwerking is matig

3 = criterium is herkenbaar in het document maar de uitwerking is niet eenduidig, volledig en consequent

4 = criterium is duidelijk herkenbaar en de uitwerking is behoorlijk eenduidig, volledig en consequent

5 = criterium is duidelijk herkenbaar en de uitwerking is ook duidelijk



### Bijlage 3. Bronnen

Naam	Functie	Datum interview
Dhr. A. Bosker	Directeur Ruimte	07 juli 2010
Dhr. A.Boele	gemeentesecretaris	07 juni 2010

#### / Documenten

Coalitieakkoord 2010-2014 'Naar een nieuw evenwicht' (april 2010)

Collegeprogramma 2010-2014 'Naar een nieuw evenwicht' (juni 2010)

Kadernota 2011, juni 2010

Informatienota aan de gemeenteraad van 1 juli 2010 (aanbiedingsbrief en ontwerpbesluit ter kennisneming Collegeprogramma 2010-2014)

Rapportage Quick Scan collegeprogramma Krimpen aan den IJssel van 4 januari 2007