Burgemeester en wethouders
Postadres Postbus 16200, 3500 CE Utrecht
Telefoon 14 030
www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

Aan de gemeenteraad

Behandeld door	J.M.W. Koolenbrander	**Datum**	9 februari 2023
Doorkiesnummer	0302861619	**Kenmerk**	10716091
E-mail	a.koolenbrander@utrecht.nl	**Onderwerp**	Uitgangspunten Verbetering Sturen en Verantwoorden
Bijlage(n)	2 (aangehecht)	**Beleidsveld**	Financiën

Geachte leden van de raad,

Met als doel om uw raad, ons college en de organisatie beter in staat te stellen om te sturen (en te verantwoorden) en de kaderstellende en controlerende rol van de raad te versterken, werken wij met u aan voorstellen om de beleids- en begrotingsdocumenten te verbeteren. In onze raadsbrief van 13 december 2022 hebben wij u geïnformeerd over het proces van deze doorontwikkeling, waarin de Adviescommissie Controle en Financiën een belangrijke rol heeft. Deze brief bevat de inhoudelijke uitgangspunten voor de wijzigingen in de beleidscyclus en de programmabegroting die wij u in april van dit jaar willen voorleggen. Vooruitlopend daarop gaan wij graag aan de hand van deze brief met u in gesprek.

Sturen en Verantwoorden
Het realiseren van maatschappelijke doelen is de kern van de gemeentelijke opdracht. Als gemeentebestuur (raad en college) willen we verschil maken voor de stad. Dat vraagt om goed inzicht en goede sturingsmogelijkheden.

Probleemanalyse
De wens om tot verbetering te komen leeft al langer en kwam bijvoorbeeld tot uitdrukking in moties (M351 Betere Begrotingsstukken, 2021) om begroting en jaarstukken toegankelijker en leesbaarder te maken. Gesprekken met uw commissie(s) gingen de voorbije jaren regelmatig over sturingsmogelijkheden en inzicht in beleid. De rekenkamer heeft er in meerdere rapporten op gewezen, dat niet altijd is vast te stellen in hoeverre ambities van de raad daadwerkelijk leiden tot effect in de stad. In het coalitieakkoord is een passage over sturen en verantwoorden opgenomen: “[…] doelstellingen zijn leidend. Dit principe willen we sterker verankeren in de wijze van sturen en verantwoording […]. Bij de vaststelling van (nieuw) beleid geven wij de raad handvatten voor effectievere sturing door afspraken over de verantwoording vast te leggen.” Het commissiedebat over de uitvoering van het coalitieakkoord op 26 januari heeft een deel van de ervaren belemmeringen en de verbeterwens nog eens benadrukt. Wij constateren een aantal dingen die ons ertoe bewegen te werken aan een vernieuwde begrotings- en beleidscyclus:

- Beleidsstukken geven niet altijd houvast voor sturing en monitoring, en leiden daarmee niet altijd tot het goede gesprek.
- De relatie tussen beleid en middelen (geld, capaciteit) is soms ondoorzichtig, wat de beïnvloedbaarheid beperkt.
- Gebrekkig inzicht in resultaten ten opzichte van doelen en dus beperkt leren.
- Stapeling van ambities. Dat zet de uitvoering onder druk.
- De begroting is overladen met informatie, en beperkt daarom het inzicht.
- De voorbereiding en bespreking van de cyclus leidt mede door deze ervaringen tot hoge werkdruk bij raad, college en organisatie.

Doelstelling
Wij willen komen tot een systeem van sturen en verantwoorden dat zorgt voor heldere kaders, die werken voor raad, college en organisatie. Daarom werken wij aan een voorstel met aanpassingen in de beleidscyclus en in de programmabegroting, die samen uw raad meer concrete handvatten voor uw kaderstellende en controlerende taak geven en meer scherpte in de sturing en verantwoording bevorderen. De sturing in de vorm van kaderstelling begint in onze ogen bij de vaststelling van beleid. Op dat moment moet helder zijn wat de status van een stuk is en hoe de raad de voortgang van het beleid kan controleren. De begrotingsstukken (voorjaarsnota, begroting, bestuursrapportages en jaarstukken) zijn nu nog te omvangrijk en geven mede daardoor weinig inzicht om de financiële sturing op te baseren.

We zijn ons er tegelijkertijd van bewust dat onze beleidsdoelen vaak gaan over maatschappelijke veranderingen, die de gemeente niet altijd met een druk op de knop kan regelen. Of het nu gaat om welzijn, ruimtelijke ontwikkeling, riolering of cultuur: de samenleving is niet volledig te beïnvloeden door de gemeente alleen en is dan ook niet compleet te vatten in gemeentelijke beleidsinformatie. Ook na deze verbeteringen zal sturing op maatschappelijke verandering weerbarstig blijven. Niettemin zijn we ervan overtuigd dat we meer inzicht kunnen bieden in de gemeentelijke bijdrage aan maatschappelijke doelen dan het geheel nu geeft.

In deze brief lichten wij de uitgangspunten voor de aanpassingen toe, om u in de gelegenheid te stellen te reageren voordat het definitieve voorstel aan u voorligt. Dit biedt de ruimte om in een vroeg stadium over de uitgangspunten te spreken. Achtereenvolgens komen de beleidscyclus en de programmabegroting aan de orde. Als vervolgstap willen wij ook de meerjarenprogramma's, onder andere het Meerjarenprogramma Ruimte (MPR) en het Programma Water en Riolering, beter inzichtelijk maken. Deze programma's spelen een rol in zowel de beleids- als de begrotingscyclus.

Beleidscyclus: kaderstelling vooraf

Waar het in de begrotingscyclus gaat over de (financiële) sturing en kaderstelling over het geheel, richt de beleidscyclus zich op inhoudelijke en financiële sturing en kaderstelling van onderdelen. Op dit moment kennen de beleidsstukken een verscheidenheid aan abstractieniveaus en concreetheid. Dit faciliteert het gesprek tussen raad en college onvoldoende en leidt tot onduidelijkheid over het goede moment voor het debat op inhoud en over de financiën. De stroom van beleidsstukken vraagt veel ambtelijke en bestuurlijke capaciteit, terwijl de besluiten op basis daarvan onvoldoende concreet zijn voor kaderstelling, sturing en verantwoording en controle.

Bij het raadsvoorstel willen wij u een kader voor beleidsdocumenten ter vaststelling aanbieden, dat bestaat uit twee elementen:

1. Verhelderen aard van de documenten. Door beleidsnota, visie en uitvoeringsplan te onderscheiden is het doel van het document duidelijk en daarmee ook de rol en de verantwoordelijkheid van raad en college. Dat helpt om het gesprek over kaderstelling te voeren en een overwogen keuze te maken voor het actualiseren of toevoegen van beleid.
2. Standaardeisen aan de beleidsdocumenten. Dit zorgt ervoor dat ieder stuk alle informatie bevat, die nodig is voor effectieve sturing en zicht op resultaten. Ook dit verbetert het gesprek tussen college en raad.

Hiermee beogen we de kaderstellende en controlerende rol van uw raad beter te faciliteren, de hoeveelheid te abstracte visies of te gedetailleerde uitvoeringsplannen te beperken en navolgbaarheid van besluitvorming te verbeteren. In bijlage 1 vindt u de hoofdlijnen van de huidige (concept) uitwerking per type beleidsdocument.

Beleidsnota centraal
Omdat het realiseren van inhoudelijke doelstellingen voorop staat, staat de beleidsnota centraal als instrument voor inhoudelijke en financiële kaderstelling door de raad. Vanuit hier wordt de verbinding naar de begroting gelegd; de beleidsnota legt dan ook een belangrijke basis voor de controlerende rol van de raad. Het gesprek gaat over de doelstelling van het beleid, de maatregelen om de doelstellingen te bereiken en de prioritering daarvan binnen de beschikbare financiële ruimte.

Uitgangspunten voor de beleidscyclus
- Doel: duidelijke, herkenbare sturing en besluitvorming over beleid met heldere verbinding met financiën en de begrotingscyclus.
- De beleidscyclus is het belangrijkste sturingsinstrument voor de raad om de kaderstellende en controlerende rol op specifieke beleidsterreinen in te vullen.
- De beleidscyclus bevat alle informatie die nodig is voor een inhoudelijk politiek-bestuurlijk debat en besluitvorming, inclusief inzicht in de financiële consequenties.
- De beleidsnota staat centraal in de beleidscyclus, en vormt de verbinding met de begrotingscyclus. Daartoe bevat de beleidsnota minimaal informatie over concrete doelen, wijze van monitoring van de doelen, mate van financiële dekking en inzicht in wat binnen de bestaande middelen wel en niet kan worden uitgevoerd.
- De beleidsnota maakt expliciet hoe doelen, indicatoren en financiële middelen een plek hebben in de begroting.
- Bij nieuwe beleidsvoornemens: eerst herijken of aanvullen bestaand beleid (of visie), dan pas kijken naar het opstellen van nieuwe stukken.
- Het opstellen van visies door middel van een aantal spelregels beperken tot waar dit toegevoegde waarde heeft.
- Beleidsnota's en visies worden vastgesteld door de raad; uitvoeringsplannen worden vastgesteld door het college.
- De werkwijze geldt voor nieuwe documenten.
- De instrumenten van de Omgevingswet en de standaard sluiten op elkaar aan.

Met de beleidsnota stelt de raad concrete doelen vast, die aansluiten bij de beïnvloedbaarheid van de beoogde effecten door de gemeente. In de nota staat hoe de doelen terugkomen in de begroting, wat er gedaan wordt om de doelen uit te voeren en de wijze en frequentie van monitoring. Als niet alle maatregelen uit de beleidsnota binnen de beschikbare begrotingsruimte passen maakt de nota inzichtelijk welke activiteiten worden uitgevoerd en welke (nog) niet. De raad kan deze afweging amenderen. Wijzigingen in de begroting (doelstellingen en geld) vinden hun basis in het beleid. Dat betekent dat nog niet uitvoerbare activiteiten uit beleidsnota's worden afgewogen in de voorjaarsnota.

Naast de beleidsnota onderscheiden we in de beleidscyclus ook visies en uitvoeringsplannen. Als het nodig is voor een goede uitvoering van het beleid, kan het college de beleidsnota uitwerken in een uitvoeringsplan. In een visie stelt de raad ambities voor de lange termijn vast. Wanneer een (nieuwe) visie op zijn plaats is, werken wij nog uit in een heldere definitie.

Op dit moment voldoen niet alle vastgestelde beleidsnota's aan de genoemde uitgangspunten. De vertaling van het beleid naar begroting kan daarom nog niet helemaal vanuit beleidsnota's worden gemaakt. Dit betekent dat we voor de programmabegroting 2024, maar ook daarna nog, per programma zo goed mogelijk de koppeling leggen tussen beleid en begroting. Naarmate meer beleid volgens de standaard van het kader is vastgesteld, sluiten de doelstellingen en de bijbehorende indicatoren in de begroting daar beter op aan.

Programmabegroting
In de programmabegroting 2024 werken we verder aan een begrotingsopzet die aansluit bij de behoefte van raad, college, en organisatie om beter te kunnen sturen en verantwoorden. De opzet past bij het doel van de begrotingscyclus: sturing op het geheel door het toewijzen van geld aan de strategische doelen (programma's). In de programmabegroting leggen we voor een begrotingsjaar vast wat we met de verschillende programma's willen bereiken (beleidsdoelen), wat we daarvoor doen en wat de kosten daarvoor zijn. In de voorjaarsnota vindt hiertoe de integrale afweging plaats over bijsturing op beleidsdoelen (voortkomend uit de beleidscyclus) en wijziging van middelen voor de verschillende beleidsdoelen. Dat is het moment van het bestuurlijke gesprek over de inpassing van nieuw of geïntensiveerd beleid in de begroting. Na afloop van het begrotingsjaar verantwoorden we in de jaarstukken over de uitvoering van de programma's. Daarnaast vindt verantwoording over de beleidsnota's plaats op de momenten die de raad heeft vastgelegd bij de vaststelling van het beleid.

De begroting bestaat, naast een inleiding en bijlagen, uit drie onderdelen: programma's, paragrafen en financiën. Voor de paragrafen en financiën ligt de nadruk op het verbeteren van de leesbaarheid. Voor een betere aansluiting tussen de beleids- en de begrotingscyclus stellen we een aangepaste programma-indeling voor, die is gebaseerd op strategische doelen voor de lange termijnopgaven in de stad en die past bij bestaande samenwerkingen. Op die manier werkt de begroting ook voor de gemeentelijke organisatie meer sturend.

Uitgangspunten voor de opzet van de begroting
- Doel: een leesbare en stuurbare begroting, die kaderstellend werkt voor raad, college en organisatie.
- Compacte begroting met minder beleidsinformatie door een duidelijker afbakening en relatie tussen de beleidscyclus en de begrotingscyclus.
- Programmadoelstellingen en indicatoren komen voort uit vastgesteld beleid.
- Het coalitieakkoord wordt op hoofdlijnen navolgbaar verwerkt in de begroting.
- De begroting biedt inzicht in de mate waarin lasten beïnvloedbaar zijn.
- De begroting biedt inzicht in meerjarige trends, zowel historisch als toekomstig.
- Compactere en meer visuele weergave van financiële informatie in de programma's.

Onze ambitie is de omvang van de begrotingsstukken radicaal te verkleinen. De vernieuwde opzet vergoot het inzicht in de gemaakte keuzes binnen een programma. Daarnaast biedt het toevoegen van informatie over de beïnvloedbaarheid van het budget inzicht in de mogelijkheden voor bijsturing van de gemaakte keuzes. Bij een aantal van de huidige grotere programma's is een groot deel van het budget niet beïnvloedbaar door het aandeel wettelijke taken. Wij hebben bureau Berenschot de

opdracht gegeven om met een advies te komen voor een methodiek om de beïnvloedbaarheid van de begrotingsprogramma's inzichtelijk te maken.

Het per raadsvoorstel vast te stellen begrotingsdocument (de PDF-versie) bevat alle informatie die nodig is voor de besluitvorming. Daarnaast maakt de website verdieping toegankelijk op een gedetailleerder niveau.

Toekomstbestendige programma-indeling
Bij een herijking als deze is het ook van belang te kijken naar de manier waarop de strategische doelen, de programma's zijn ingedeeld. De uitgangspunten die we willen hanteren voor deze indeling zijn:

- Doel: een logische programma-indeling die aansluit op bestaande samenwerking en opgaven in de stad en leidt tot programma's met een beheersbare (financiële) omvang.
- Programma's zijn gebaseerd op strategische doelen voor de lange termijnopgaven in de stad en geven zo voor een langere periode een duurzame basis voor de begrotings- en verantwoordingscyclus.
- De doelstellingen zijn zodanig bij elkaar gebracht, dat ze aansluiten op de manier van (samen) werken. Uitvoering en beleid blijven zoveel mogelijk bij elkaar.
- Het budgetrecht ligt conform de financiële verordening op het niveau van het programma.

Op basis van deze uitgangspunten komen we tot enkele mogelijke wijzigingen in de huidige programma-indeling en daarnaast tot een verbetering van de naamgeving. De naamgeving geeft meer inzicht in welk strategisch doel het programma beoogt. In bijlage 2 vindt u een concept voor de programma-indeling, die we uiteindelijk in het raadsvoorstel over de beleidscyclus en de programmabegroting aan u willen voorleggen. Met deze indeling van de begrotingsprogramma's komt de focus te liggen op wat we ook op langere termijn willen bereiken voor de stad, haar inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties. De programma's sluiten aan bij het beleid, en de hoofddoelstellingen uit de beleidsnota komen terug in de programma's.

De bijgevoegde conceptindeling laat de financiële omvang van de programma's in hoofdlijn ongewijzigd. Voor de raad is dit van belang, omdat het budgetrecht op dit moment is vastgelegd op het niveau van de programma's (financiële verordening gemeente Utrecht, artikel 4). Dit betekent dat de raad besluit over verschuiven van budget van het ene programma naar het andere programma.

Verbinding beleid en begroting
De begroting legt de toedeling van geld aan programma's vast, als uitkomst van beleidskeuzes. Daadwerkelijke sturing op beleidsdoelen en bijbehorende financiële middelen vindt plaats in de beleidscyclus, die wij hierboven hebben beschreven. Door in de beleidscyclus de koppeling tussen beleid en financiën expliciet te maken, biedt dit een extra moment voor financiële kaderstelling op een dieper niveau dan de programma's. De begroting geeft weer wat in de beleidsnota's is vastgelegd.

Vervolg
Vanwege de samenhang tussen de beleidscyclus en de programmabegroting, zijn wij van plan de aanpassingen in één raadsvoorstel ter besluitvorming aan u voor te leggen. Dit voorstel bevat ook een evaluatiemoment, om te toetsen of de aanpassingen in het sturen en verantwoorden beantwoorden aan het doel. Wij nodigen u van harte uit om deze brief te agenderen voor een bespreking van de uitgangspunten in de commissie VBF.

Na vaststelling van de nieuwe kaders, willen wij ook de meerjarenprogramma's leesbaarder en toegankelijker maken. Deze programma's, onder andere het Meerjarenprogramma Ruimte (MPR) en het Programma Water en Riolering, spelen een rol in zowel de beleids- als de begrotingscyclus. In het MPR 2023 laten wij dit jaar al een eerste verbeterslag zien.

De planning van het proces is hieronder samengevat.

Wanneer	*Wat*	*Doel*
2e kwartaal 2023	Raadsvoorstel programmabegroting en beleidscyclus nieuwe stijl	Besluitvorming over kaders
2e kwartaal 2023, bij de VJN 2023	Aanbieden MPR met eerste stap doorontwikkeling	Verbeteren leesbaarheid Duidelijke besluitvorming
3e kwartaal 2023	Aanbieden Programmabegroting 2024 nieuwe stijl	
3e kwartaal 2023	Financiële verordening	Actualiseren financiële verordening
2e kwartaal 2024	Verdere doorontwikkeling meerjarenprogramma's	Verbeteren leesbaarheid Duidelijke besluitvorming

Wij vertrouwen erop u hiermee voor nu voldoende te hebben geïnformeerd en kijken uit naar bespreking van deze uitgangspunten in uw raad.

Hoogachtend,
Burgemeester en wethouders van Utrecht,

de secretaris, de burgemeester,

Bijlage 1: hoofdlijnen van het kader voor de beleidscyclus (concept)

In de beleidscyclus onderscheiden we drie soorten documenten: de beleidsnota, de visie en het uitvoeringsplan. De documenten verschillen van elkaar in abstractieniveau en in de wijze van verantwoording en besluitvorming. Een beknopte beschrijving van waar we aan denken:

Beleidsnota

Een beleidsnota geeft het sturende kader voor de middellange termijn, hierin staan concrete doelen. De looptijd van een beleidsnota kan variëren, afhankelijk van de aard van het beleid. Doorgaans beslaat de nota de middellange termijn van 4 à 5 jaar, maar ook 10 jaar kan passend zijn, waarbij tussentijds bijstellen mogelijk blijft. Een beleidsnota wordt opgesteld binnen een beleidsveld. Denk hierbij aan een beleidsnota voor een bepaald gebied of thema. Na vaststelling van de beleidsnota door de raad, kan het college tot uitvoering overgaan.

Een beleidsnota bevat de volgende onderdelen:

- Doelen: vertaling van ambities in concrete doelstellingen
- Indicatoren: per doelstelling 1-3 (effect)indicator(en) en streefwaarden
- Financiën: duidelijkheid in kosten en dekking (link naar begroting en programma's)
- De belangrijkste risico's: welke ontwikkelingen staan het bereiken van de doelstellingen in de weg? En welke maatregelen treffen we hiervoor?
- Verantwoording en monitoring: door het college aan de raad via de begrotingscyclus (over de (hoofd)doelstellingen en indicatoren), eventueel aangevuld met tussentijdse rapportages (dit legt de raad vast in de beleidsnota) en/of raadsbrieven (o.a. bij afwijkingen).
- Besluitvorming: een beleidsnota vaststellen is de bevoegdheid van de raad.

Visie

In een visie staan lange termijn ambities. Denk hierbij aan een brede opgave of een omgevingsvisie. De looptijd van een visie is 10-20 jaar (richtinggevend). Het abstractieniveau van een visie is hoog. Het gaat om de stip op de horizon op lange termijn. Uitwerking is mogelijk in één of meerdere beleidsnota's. Er is niet altijd een visie nodig om tot een beleidsnota te komen.

Een visie bevat de volgende onderdelen:

- Doelen: ambities, stip op de horizon
- Indicatoren: eventueel een vertaling van ambities in effectindicator(en)
- Financiën: kosten en dekking op hoofdlijnen
- Verantwoording en monitoring: door het college aan de raad tussentijds bij majeure ontwikkelen of aan het einde van de looptijd
- Besluitvorming: een beleidsnota vaststellen is de bevoegdheid van de raad.

Uitvoeringsplan

Na vaststelling van de beleidsnota door de raad, kan het nodig zijn om een uitvoeringsplan op te stellen. Hierin staat de vertaling van doelen naar concrete acties. Een uitvoeringsplan heeft in principe een korte looptijd van 1-4 jaar. Er zijn uitvoeringsplannen met een langere looptijd, bijvoorbeeld aan meerjarenonderhoudsplannen.

Een uitvoeringsplan bevat de volgende onderdelen:

- Doelen: de doelen van een beleidsnota zijn vertaald in concrete resultaten en acties
- Indicatoren: niet verplicht.
- Financiën: uitwerking van de budgetten die in de beleidsnota zijn vastgesteld door de raad

- Verantwoording en monitoring: de raad volgt de voortgang van de uitvoering op hoofdlijnen via de beleids- en begrotingscyclus, zoals vastgelegd in de beleidsnota
- Besluitvorming: een uitvoeringsplan vaststellen is de bevoegdheid van het college. Het gaat optioneel ter informatie naar de raad. Hierover maakt de raad afspraken in de beleidsnota.

Bijlage 2 Concept programma-indeling

Huidige programma's	Concept nieuwe programma's	Toelichting
Bewoners en Bestuur	**Betrouwbare overheid**	Geen wijzigingen
Ruimtelijke ontwikkeling, wonen en erfgoed	**Ontwikkelen en wonen voor iedereen**	Erfgoed naar het programma aantrekkelijke en groene leefomgeving
Duurzaamheid	**Klimaatvriendelijke stad**	Energievisie: Utrechtse energie blijft in dit programma. Wettelijke taken Milieu, klimaatadaptatie, natuur- en milieueducatie en bodemverontreiniging naar Aantrekkelijke en groene leefomgeving. Utrecht Circulair gaat naar Toekomstbestendige economie.
Bereikbaarheid	**Duurzame bereikbaarheid**	Maatregelen luchtkwaliteit naar Aantrekkelijke en groene leefomgeving
Openbare ruimte en groen	**Aantrekkelijke en groene leefomgeving**	Openbare ruimte en groen geheel over naar dit programma, aangevuld met erfgoed, luchtkwaliteit en Wettelijke taken Milieu, klimaatadaptatie, natuur- en milieueducatie en bodemverontreiniging
Veiligheid	**Veilige stad**	Geen wijzigingen
Ondersteuning op maat	**Zorg dichtbij**	Jeugddeel overgeheveld naar het nieuwe programma Kansrijk opgroeien (buurtteams jeugd en gezin, aanvullende jeugdzorg en passende jeugdbescherming)
Economie & werkgelegenheid voor iedereen	**Werk, toekomstbestendige economie en ondersteuning**	Samengevoegd met het oude programma Werk en Inkomen voor wat betreft de doelstellingen Werken of participeren naar vermogen, Inkomenszekerheid voor levensonderhoud en financiële ondersteuning om mee te doen.

Werk en Inkomen		Samengevoegd met het oude programma Economie & werkgelegenheid. Economie & Werkgelegenheid heeft als doelstelling Toekomstbestendige werknemers en -gelegenheid
Onderwijs	**Kansrijk opgroeien**	Onderwijs in het geheel (incl. vastgoed) ondergebracht bij dit nieuwe programma. Tevens zijn bij dit programma opgenomen onderdelen uit het programma Ondersteuning op maat en Samenleven en Sport (gericht op jeugd): Buurtteams jeugd en gezin, Aanvullende jeugdzorg, Passende jeugdbescherming, Kinderen ouders etc. zijn veerkrachtig
Volksgezondheid	**Levendige en gezonde stad**	Geen wijzigingen. Doelstelling opgenomen in het programma Levendige en gezonde stad.
Cultuur		Geen wijzigingen. Doelstelling opgenomen in het programma Levendige en gezonde stad.
Samenleven en Sport		De doelstelling Kinderen, ouders, etc. zijn veerkrachtig is ondergebracht bij het nieuwe programma Kansrijk opgroeien. De overige doelstellingen in het programma Levendige en gezonde stad.
Utrechts Vastgoed		Onderdelen vastgoed komen hier samen met vastgoed voor cultuur en sport. Onderwijs (schoolgebouwen) en Bereikbaarheid (parkeergarages) blijven bij de nieuwe programma's Kansrijk opgroeien en Duurzame mobiliteit, ondersteunend aan het doel.
Algemene middelen	**Algemene middelen en overhead**	Geen inhoudelijke wijzigingen

Financieel

Huidige programma	Baten	Lasten	Concept Nieuwe programma	Baten	Lasten
Bewoners en Bestuur	5.867	49.625	**Betrouwbare overheid**	5.711	49.475
Ruimtelijke ontwikkeling, wonen & erfgoed	125.657	142.600	**Ontwikkelen en wonen voor iedereen**	125.354	139.464
Openbare ruimte en groen	121.721	191.1418	**Aantrekkelijke en groene leefomgeving**	122.377	206.013
Duurzaamheid	1.362	19.865	**Klimaatvriendelijke stad**	1.139	9.698
Bereikbaarheid	64.595	72.068	**Duurzame bereikbaarheid**	64.495	69.642
Economie & werkgelegenheid voor iedereen	15	20.304	**Werk, toekomstbestendige economie en ondersteuning**	152.593	270.627
Werk en Inkomen	152.421	249.059			
Cultuur	0	59.335	**Levendige en gezonde stad**	48.385	207.354
Vastgoed	28.021	29.233			
Samenleven en Sport	18.117	93.958			
Volksgezondheid	2.247	31.120			
Onderwijs	19.220	116.355	**Kansrijk opgroeien**	19.220	236.787
Ondersteuning op maat	6.268	342.331			
			Zorg dichtbij	6.268	228.191
Veiligheid	662	62.724	**Veilige stad**	622	62.724
Algemene middelen	1.143.938	33.823	**Algemene middelen en overhead**	1.148.511	253.548
Overhead	4.572	203.914			
Vennootschaps-belasting	0	250			
Totaal	1.694.643	1.717.981	**Totaal**	1.694.643	1.717.981