Akkoord: Van ambities naar resultaat

Een quick scan met handvatten voor de gemeenteraad

26 februari 2026

gemeente
Krimpenerwaard
Rekenkamer

Samenvatting

Inleiding

In maart 2026 vinden gemeenteraadsverkiezingen plaats. De nieuw gekozen raadsleden zullen om de tafel gaan zitten om te kijken welke ambities ze de komende vier jaar willen realiseren. Het opstellen van een akkoord, met raadsfracties die een meerderheid hebben in de gemeenteraad of alle raadsfracties, is een manier om te sturen op het realiseren van die ambities. Het vastleggen van de ambities in een akkoord kan ook helpen om achteraf te controleren of de ambities zijn behaald.
De Rekenkamer Krimpenerwaard heeft een kort onderzoek (een 'quick scan') gedaan om te kijken welke handvatten er zijn om de gemeenteraad goed te laten sturen en controleren op basis van een akkoord. De vraag die daarbij centraal stond is: "*Van ambities naar resultaat: Welke handvatten zijn er voor de gemeenteraad om te komen tot een doeltreffend en doelmatig akkoord in de gemeente Krimpenerwaard*?" Doeltreffend betekent dat de ambities daadwerkelijk worden bereikt. Doelmatig betekent met een minimale inzet van middelen.

Korte terugblik op akkoorden in de gemeente Krimpenerwaard

Sinds het ontstaan van de gemeente Krimpenerwaard zijn er vier akkoorden geweest (2015-2018, 2018-2022, 2019-2022 en 2022-2026), waarbij de vorm en uitwerking van het akkoord geleidelijk zijn veranderd. De ambtelijke organisatie zorgde op verschillende momenten voor het aanleveren van informatie over relevante onderwerpen in de gemeente. Alle akkoorden zijn uitgewerkt in een college(werk)programma waarin de ambities uit het akkoord waar mogelijk concreter werden gemaakt. De indeling van het collegeprogramma was meestal anders dan de indeling van het coalitieakkoord. De individuele ambities werden vervolgens opgenomen in de begrotingen en verantwoord via de jaarrekeningen. De gehanteerde structuur daarin sloot meestal aan op het collegeprogramma. Er is geen totaaloverzicht gemaakt (tussentijds of op het eind van een raadsperiode) van het totaal aantal behaalde ambities uit een akkoord. Daar waar tijdens een raadsperiode een bijstelling van ambities nodig was, informeerde het college de gemeenteraad daarover.

Handvatten voor een toekomstig akkoord

Vanuit onderzoeken van andere rekenkamers komen veel handvatten naar voren voor het akkoord en de doorwerking daarvan naar resultaten. De hoofdstukken in voorliggend rapport beschrijven deze en geven voorbeelden hoe andere gemeenten dit doen. Per fase in het proces zijn op de volgende bladzijde de handvatten kort weergegeven, met de verwijzing waar meer informatie kan worden gevonden.

Akkoord opstellen

Verzamel en benut relevante informatie:

- Maak gebruik van de expertise van de ambtelijke organisatie
- Haal input op bij inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen

§ 3.1

Bedenk een goede opbouw voor het akkoord:

- Beschrijf de ambities aan de hand van thema's of programma's
- Probeer met de indeling aan te sluiten bij reeds bestaande documenten uit de Planning & Control-cyclus
- Geef de financiële gevolgen aan
- Prioriteer tussen de verschillende ambities
- Pak de grote opgaven in samenhang aan
- Geef aan hoe het akkoord doorwerkt in de Planning & Control-cyclus
- Maak procesafspraken over de monitoring van ambities en eventuele bijstelling

§ 3.2

Formuleer de ambities aan de hand van vier "wat"-vragen:

- Wat willen we bereiken?
- Wat is de doelgroep?
- Wat gaan we daarvoor doen?
- Wat mag het kosten?

§ 3.3

Vertaling naar programma's en plannen

- Benut instrumenten als het collegeprogramma, Planning & Control-documenten en beleidsnota's om de uitvoering van het akkoord in gang te zetten
- Zorg dat deze instrumenten goed op elkaar aansluiten, zowel voor de indeling als de gebruikte terminologie

§ 4.1

- Concretiseer de ambities uit het akkoord in een collegeprogramma door het benoemen van onderliggende doelen, prestatie-indicatoren, inspanningen, planning en financiële middelen
- Weeg op basis van het concreetheidsniveau van het akkoord af of de gemeenteraad het collegeprogramma ter kennisname aanneemt of dat vaststelling door de gemeenteraad nodig is
- Formuleer relevante prestatie-indicatoren

§ 4.2

Maak een duidelijke koppeling tussen de elementen uit het collegeprogramma en de Planning & Control-documenten

§ 4.3

Monitoring van resultaten

- Gebruik de verschillende instrumenten die er zijn om geïnformeerd te worden over de realisatie van de ambities
- Zet in op het visueel inzichtelijk maken van de voortgang

§ 5.1

- Gebruik instrumenten zoals een mid-term review en de kadernota in samenhang om als raad bij te sturen of bij te stellen
- Indien bijstelling noodzakelijk is, zorg dat de bijgestelde tekst aansluit bij het originele akkoord, om zo de ambities goed te kunnen blijven volgen

§ 5.2

Inhoud

Hoofdstuk 1. Inleiding 5
1.1 Aanleiding 5
1.2 Wat is en wat doet een akkoord? 5
1.3 Centrale vraag en deelvragen 6
1.4 Afbakening 7
1.5 Onderzoeksaanpak 7
1.6 Leeswijzer 8
Hoofdstuk 2. Context gemeente Krimpenerwaard 9
2.1 Historische schets van eerdere akkoorden in Krimpenerwaard 9
2.2 Procedures voor het toekomstige akkoord 14
2.3 Tips van geïnterviewden voor het toekomstige akkoord 15
Hoofdstuk 3. Handvatten voor het opstellen van een toekomstig akkoord 16
3.1 Het verzamelen van relevante informatie 16
3.2 De opbouw van het akkoord 18
3.3 Aandachtspunten bij het formuleren van ambities 19
Hoofdstuk 4. Handvatten voor de vertaling naar programma's en plannen 22
4.1 Instrumenten 22
4.2 Vertaling naar collegeprogramma / uitvoeringsprogramma 23
4.3 Uitwerking in Planning & Control-documenten 25
Hoofdstuk 5. Handvatten voor het monitoren van resultaten 27
5.1 Informatievoorziening richting de gemeenteraad 27
5.2 Bijsturen of bijstellen 30
Bijlage 1: Overzicht andere rekenkameronderzoeken 32
Bijlage 2: Details eerdere coalitieakkoorden in de gemeente Krimpenerwaard 33
B2.1 De structuur van ambities in eerdere akkoorden 33
B2.2 Vertaling van eerdere akkoorden in college(werk)programma 34
B2.3 Vertaling van eerdere akkoorden in Planning & Control-documenten 35
B2.4 Verantwoorden van resultaten 36

Hoofdstuk 1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Inwoners van Krimperwaard kunnen op 18 maart 2026 hun stem uitbrengen voor een nieuwe gemeenteraad. Ze geven daarmee richting aan de toekomst van de gemeente. Het is dan aan de gemeenteraad om de koers uit te zetten. De besluitvorming over een akkoord is een belangrijk beginpunt voor de kaderstellende rol van de raad. Een akkoord kan raadsleden helpen bij de controlerende rol in de verdere raadsperiode.
Het coalitieakkoord kwam naar voren bij het rondje dat de Rekenkamer Krimpenerwaard (hierna: Rekenkamer) in juli 2025 langs de fracties heeft gemaakt om onderzoeksonderwerpen op te halen. De vraag die hierbij door aanwezigen gesteld werd, was hoe het coalitieakkoord het meeste effect kan bereiken in de gemeente Krimpenerwaard.
Gelet op de aanstaande gemeenteraadsverkiezingen (maart 2026) vond de Rekenkamer het een goed moment voor het uitvoeren van een onderzoek naar een coalitieakkoord. De Rekenkamer is een onafhankelijk orgaan dat voor de gemeenteraad onderzoek doet naar de doeltreffendheid, doelmatigheid en/of rechtmatigheid van het functioneren van de gemeente. De Rekenkamer wil met dit korte onderzoek (een zogeheten ‘quick scan’) de gemeenteraad handvatten bieden om te kunnen sturen op de realisatie van de ambities in een akkoord 2026-2030.

1.2 Wat is en wat doet een akkoord?

In een akkoord leggen fracties uit de gemeenteraad vast waar ze de komende raadsperiode aan willen werken. Er is geen wet die raadsfracties verplicht om een akkoord te sluiten. Dit betekent dat het een keuze is van de raadsfracties om dit wel te doen. Een akkoord kan verschillende functies hebben:[1]

1. Een politiek bindmiddel tussen verschillende partijen;
2. Sturing voor de komende raadsperiode;
3. Het informeren van raad of inwoners en verantwoording afleggen.

Als raadsfracties besluiten een akkoord te sluiten dan zijn ze vrij om een vorm te kiezen die ze zelf willen. In de praktijk zijn er drie vormen van akkoorden:[2]

1. Een coalitieakkoord: Fracties uit de gemeenteraad die samen een meerderheid hebben, stellen een akkoord op;
2. Een raadsakkoord[3]: Alle fracties uit de gemeenteraad sluiten gezamenlijk een akkoord;
3. Een samenlevingsakkoord: Een akkoord waarbij de samenleving actief is betrokken bij het opstellen ervan (dit kan zowel bij een akkoord vanuit de coalitie als de gehele raad).

Raadsfracties zijn ook vrij om de inhoud van het akkoord te bepalen. Ze kunnen kiezen welke thema’s aan bod komen in het akkoord en hoe gedetailleerd.

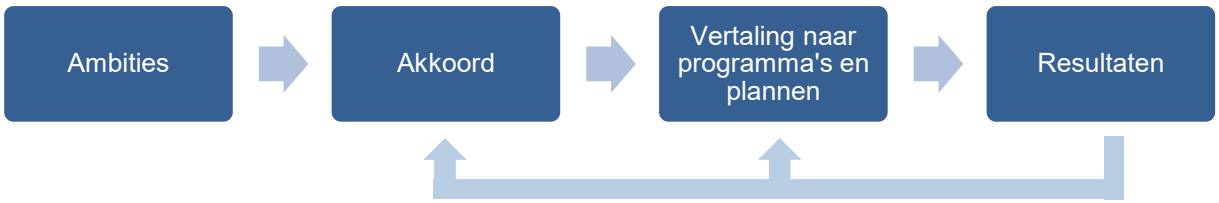
[1] Rekenkamer Breda, Rekenkamerbrief over de doelen in het Bredase Bestuursakkoord 2018-2022 (2018).
[2] Rekenkamer Amsterdam, Coalitieakkoord 2018-2022 Navolgbaarheid en uitvoering ambities (2022).
[3] De benaming varieert. Sommige noemen dit bijvoorbeeld een raadsbreed akkoord, een bestuursakkoord of een raadsprogramma.

1.3 Centrale vraag en deelvragen

In de ideale situatie is aan het einde van de raadsperiode alles wat men wilde bereiken met het akkoord bereikt (doeltreffendheid), met beperkte inzet van middelen (doelmatigheid). De vraag is welke handvatten er zijn om ervoor te zorgen dat dit plaatsvindt. De Rekenkamer heeft daarom de volgende centrale vraag geformuleerd voor dit onderzoek:

Van ambities naar resultaat: Welke handvatten zijn er voor de gemeenteraad om te komen tot een doeltreffend en doelmatig akkoord in de gemeente Krimpenerwaard?

Tussen ambities en resultaat ziet de Rekenkamer een aantal fasen. De ambities van politieke partijen worden allereerst opgeschreven in een akkoord. Deze ambities worden vervolgens vertaald naar diverse programma's en plannen. De uitvoering daarvan zal leiden tot bepaalde resultaten. Het monitoren daarvan kan leiden tot bijsturing van beleid of bijstelling van de ambities uit het akkoord. Schematisch ziet dat er als volgt uit:



Figuur 1.1: Schematisch overzicht van de fasering van een akkoord

De centrale vraag kan worden onderverdeeld in onderstaande deelvragen.

Context gemeente Krimpenerwaard:

1. Hoe verliep de fasering van een akkoord in eerdere bestuursperioden in de gemeente Krimpenerwaard?
2. Welke procedures hanteert de gemeente Krimpenerwaard momenteel ten aanzien van het coalitieakkoord en de vertaling daarvan in beleidsstukken?
3. Welke tips hebben betrokkenen voor toekomstige akkoorden in Krimpenerwaard?

Handvatten voor het opstellen van een toekomstig akkoord:

4. Hoe relevante informatie te verzamelen?
5. Welke aandachtspunten zijn er bij de opbouw van het akkoord?
6. Welke aandachtspunten zijn er bij het formuleren van relevante ambities?

Handvatten voor de vertaling naar programma's en plannen:

7. Welke instrumenten kunnen worden ingezet om te bevorderen dat de ambities uit het akkoord doorwerken in het beleid en de uitvoering daarvan?
8. Hoe kunnen de geformuleerde ambities het beste worden vertaald in concrete plannen?

Handvatten voor het monitoren van resultaten:

9. Hoe kan de gemeenteraad worden geïnformeerd over behaalde of nog te realiseren ambities uit het akkoord?
10. Op welke wijze kan eventueel bijsturing van beleid of bijstelling van ambities plaatsvinden?

1.4 Afbakening

De Rekenkamer kijkt met dit onderzoek vooral vooruit en slechts in beperkte mate terug op eerdere akkoorden in de gemeente Krimpenerwaard. Er vindt geen inhoudelijke evaluatie plaats of de ambities uit eerdere akkoorden bereikt zijn.
Het onderzoek richt zich hoofdzakelijk op het vormgeven van de route naar resultaat. De Rekenkamer is geen politiek orgaan en doet derhalve geen uitspraken over de daadwerkelijke politieke inhoud van een akkoord.
Het onderzoek richt zich tevens niet op het formatieproces. Er zijn binnen de organisatie reeds beschrijvingen voor de voorbereiding daarvan. Ook heeft de Vereniging van Raadsleden hier recent een handreiking voor gepubliceerd.[4] Daarnaast is de nieuwe raad aan zet voor het vormgeven van het formatieproces.

1.5 Onderzoeksaanpak

De Rekenkamer heeft dit onderzoek uitgevoerd als een kort onderzoek (quick scan). Hierbij heeft de Rekenkamer met name gekeken wat er geleerd kan worden van andere gemeenten en algemeen beschikbare handreikingen. Het doel van dit onderzoek is om de gemeente(raad) een aantal handvatten te geven. Het is bedoeld als een keuzemenu: niet alle instrumenten hoeven ingezet te worden.

Voor het uitvoeren van dit onderzoek zijn de volgende stappen genomen.

Stap 1: Startgesprek

Gezien het onderwerp van het onderzoek heeft de Rekenkamer een startgesprek gehouden met de ambtelijke organisatie. Tijdens het startgesprek is het doel van het onderzoek besproken, zijn de wederzijdse verwachtingen uitgesproken en zijn nadere werkafspraken gemaakt.

Stap 2: Ervaringen van andere gemeenten

Andere rekenkamers hebben onderzoeken naar een of meerdere fasen in bovenstaand proces uitgevoerd, waar geleerd zou kunnen worden van de bevindingen. Ook andere organisaties hebben handreikingen geschreven voor een of meerdere fasen in dit proces. Met behulp van documentstudie is gekeken naar deze bevindingen.[5]

Stap 3: Situatie in Krimpenerwaard in kaart brengen

Er is gekeken naar het proces van eerdere akkoorden in Krimpenerwaard en met name naar wat betrokkenen bij dat proces als tips willen meegeven richting de toekomst. De Rekenkamer heeft gesprekken gevoerd met:

- De griffier
- Afvaardiging van collegeleden
- Ambtenaren
- Afvaardiging van raads- en commissieleden

Stap 4: Analyse en opstellen rapport

De informatie uit stap 2 en 3 is samengevoegd. Er is gekeken welke inzichten de Rekenkamer de nieuwe gemeenteraad kan meegeven. De bevindingen zijn beschreven in voorliggend rapport.

---

[4] Nederlandse Vereniging voor Raadsleden (2025), De raad aan zet: het formatieproces

[5] Aangezien gemeenteraadsverkiezingen slechts eenmaal in de vier jaar voorkomen, zijn sommige rekenkameronderzoeken al van diverse jaren geleden. Daar waar hun bevindingen nog steeds actueel waren, zijn zij betrokken in de documentstudie.

Stap 5: Wederhoor

De rapportage is voorgelegd aan de ambtelijke organisatie om te controleren of de feiten juist en compleet zijn. Feitelijke onjuistheden en onvolledigheden zijn in voorliggend rapport aangepast.
In de rapportage zijn geen aanbevelingen opgenomen, omdat het een handreiking is met mogelijke handvatten. Daarom heeft er geen bestuurlijk wederhoor plaatsgevonden.

Stap 6: Publicatie van het eindrapport

Het definitieve rapport wordt gepresenteerd aan de huidige gemeenteraad.

1.6 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 geeft een beschrijving van de context van de gemeente Krimpenerwaard. Dit hoofdstuk kijkt kort terug op akkoorden van de afgelopen jaren en schetst de organisatorische omgeving.
Het rapport volgt daarna de fasering van het akkoord, zoals weergegeven in Figuur 1.1. Hoofdstuk 3 beschrijft de fase van het opstellen van het akkoord. Hoofdstuk 4 gaat over de vertaling van het akkoord in collegeprogramma en beleid. Hoofdstuk 5 gaat over het monitoren van de resultaten van het akkoord en eventuele bijstelling.

Hoofdstuk 2. Context gemeente Krimpenerwaard

De Rekenkamer wil met dit onderzoek vooral vooruitkijken. Toch is een technische beschrijving van het verloop van eerdere akkoorden in de gemeente Krimpenerwaard waardevol, omdat zo in beeld kan worden gebracht welke procedures reeds gangbaar zijn en welke handvatten relevant zijn voor de toekomst.
Dit hoofdstuk geeft antwoord op de volgende deelvragen van het onderzoek:

1. *Hoe verliep de fasering van een akkoord in eerdere bestuursperioden in de gemeente Krimpenerwaard?*
2. *Welke procedures hanteert de gemeente Krimpenerwaard momenteel ten aanzien van het coalitieakkoord en de vertaling daarvan in beleidsstukken?*
3. *Welke tips hebben betrokkenen voor toekomstige akkoorden in Krimpenerwaard?*

Dit hoofdstuk beschrijft de hoofdlijnen. Meer details zijn te vinden in Bijlage 2.

2.1 Historische schets van eerdere akkoorden in Krimpenerwaard

2.1.1 Beschrijving van eerdere akkoorden

In de gemeente Krimpenerwaard zijn tot dusver vier coalitieakkoorden gesloten:

- 2015-2018: “Gemeente Krimpenerwaard, herkenbaar en verbindend!”
- 2018-2022: “Met ambitie samen verder!” (geen meerderheidscoalitie vanaf oktober 2018)
- 2019-2022: “Met ambitie samen verder!”
- 2022-2026: “Vitaal Vooruit!”

Figuur 2.1 De coalitieakkoorden op een rij

Onderstaande tabel beschrijft op hoofdlijnen enkele kenmerken van de akkoorden.

Tabel 2.2 Kenmerken van de akkoorden in de gemeente Krimpenerwaard

	2015-2018	2018-2022	2019-2022	2022-2026
Datum akkoord	23 december 2014	16 mei 2018	17 januari 2019	24 mei 2022
Opstellende partijen	VGBK SGP VVD ChristenUnie	VGBK VVD ChristenUnie D66	VGBK VVD Lokaal op 1 ChristenUnie D66	VGBK SGP CDA VVD
Aantal zetels coalitie	19 van de 31	16 van de 31	18 van de 31	18 van de 31
Raadsbehandeling: ingediende moties en amendementen naar aanleiding van het akkoord	2 moties (beiden aangehouden)	1 motie (verworpen)	geen	1 amendement (verworpen) 2 moties (1 aangenomen, 1 verworpen)
Raadsbesluit	24 stemmen voor 7 stemmen tegen	18 stemmen voor 13 stemmen tegen	17 stemmen voor 13 stemmen tegen	22 stemmen voor 6 stemmen tegen

Alle akkoorden zijn ter vaststelling aangeboden aan de gemeenteraad.

Vertaling naar collegeprogramma

Alle coalitieakkoorden zijn verwerkt in een collegewerkprogramma (2015) of collegeprogramma (2018 en verder). In deze college(werk)programma's werkte het college uit hoe ze de ambities uit het coalitieakkoord wilde realiseren. Sinds 2018 werkt de gemeente met een uitwerking van de ambities in zogeheten ER-doelen (we willen meER, betER, hogER, en dergelijke). De meeste doelen zijn geconcretiseerd naar SMART-doelen[6] (collegeprogramma 2018) of indicatoren die de gemeente wil meten (collegeprogramma 2022).

Voor de navolgbaarheid van ambities uit het coalitieakkoord helpt het als dezelfde thema's worden gebruikt in het collegeprogramma. Het collegewerkprogramma uit 2015 hanteerde dezelfde thema's als het coalitieakkoord. De collegeprogramma's van 2018, 2019 en 2022 gebruikten andere thema's dan de thema's uit de coalitieakkoorden.

Het collegewerkprogramma uit 2015 en het collegeprogramma uit 2019 zijn door een raadsvoorstel ter kennisgeving voorgelegd aan de gemeenteraad. De collegeprogramma's uit 2018 en 2022 zijn via een raadsinformatiebrief aan de raad verzonden.

Vertaling naar beleidsplannen

Een (coalitie)akkoord krijgt normaliter een uitwerking in Planning & Control-documenten en beleidsplannen. Hoewel er verschillen zijn per gemeente zijn de Planning & Control-documenten meestal de kadernota, de programmabegroting, de jaarrekening en tussentijdse rapportages. De begroting is gezien het tijdstip van de gemeenteraadsverkiezingen meestal het eerste document dat gebaseerd kan worden op een nieuw akkoord. Net als bij het collegeprogramma heeft de Rekenkamer gekeken of de thema's uit de coalitieakkoorden overeenkwamen met de programma's uit de begroting.[7] Daaruit komt het volgende beeld naar voren:

- 2015: De begrotingsprogramma's komen overeen met het coalitieakkoord en collegewerkprogramma
- 2018: De begrotingsprogramma's komen niet overeen met het coalitieakkoord (wel met het collegeprogramma)

[6] SMART staat voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden.

[7] Aangezien dit een quick scan betreft, heeft de Rekenkamer alleen gekeken naar de begroting en niet naar de kadernota.

- 2019: De begrotingsprogramma's komen niet overeen met het coalitieakkoord (wel met het collegeprogramma)
- 2022: De begrotingsprogramma's komen vrijwel overeen met het coalitieakkoord (niet met het collegeprogramma)

Meten van effecten
Er zijn geen tussentijdse beoordelingen (mid-term reviews) of eindbeoordelingen (end-term reviews) geweest van de ambities uit de coalitieakkoorden. Verantwoording vond plaats via de jaarrekeningen.

Onderstaande tabel vat bovenstaande paragrafen samen.

Tabel 2.3 Consistentie in thema's vanuit de akkoorden

Zelfde thema's als het akkoord in:	Coalitieakkoord 2015-2018	Coalitieakkoord 2018-2022	Coalitieakkoord 2019-2022	Coalitieakkoord 2022-2026
Collegeprogramma	Ja	Nee	Nee	Nee
Begroting	Ja	Nee (volgt collegeprogramma)	Nee (volgt collegeprogramma)	Vrijwel
Jaarrekening[8]	Ja	Nee (volgt collegeprogramma)	Nee (volgt collegeprogramma)	Vrijwel

2.1.2 Terugblik op het huidige akkoord: Fase van het opstellen

Informatievoorziening voorafgaand aan de verkiezingen van 2022
De ambtelijke organisatie heeft voorafgaand aan het opstellen van verkiezingsprogramma's, informatie gedeeld met de politieke partijen. Dit was informatie in de vorm van tekst en cijfers over de ontwikkelingen die volgens de ambtelijke organisatie binnen de gemeente van belang waren.

Informatievoorziening tijdens het opstellen van het akkoord in 2022
Tijdens de formatiefase van de onderhandelingen had de ambtelijke organisatie een ondersteunende rol door het aanleveren van gegevens, het desgevraagd geven van adviezen en het op verzoek aanleveren van tekstvoorstellen voor het akkoord.
De oppositiepartijen zijn gevraagd om input te leveren voor het coalitieakkoord. Meerdere geïnterviewden geven daarbij wel aan dat door de snelheid van het proces deze vraag als laat werd ervaren door de oppositiepartijen. Het coalitieakkoord werd vrij snel daarna vastgesteld.

Formuleren van ambities
De geïnterviewden geven aan dat de ambities in het coalitieakkoord 2022-2026 over het algemeen vrij 'hoogover' zijn geformuleerd, op hoofdlijnen. Daarentegen geeft men ook aan dat een aantal ambities juist concreet is geformuleerd. De gedachte hierachter lijkt zich vanuit de onderhandelende partijen samen te vatten als: hoogover waar het kan (om het college de ruimte te geven en in te kunnen spelen op actuele ontwikkelingen) en gedetailleerd waar het moet (om speerpunten vanuit de onderhandelende partijen strak vast te leggen).

Informatievoorziening richting nieuwe raad en het nieuwe college
In de raadsvergadering van 7 juni 2022 heeft de raad het Coalitieakkoord Vitaal Vooruit! van de gemeente Krimpenerwaard vastgesteld.

[8] Van het jaar volgend op het verkiezingsjaar (de jaarrekening in het verkiezingsjaar volgt namelijk nog de indeling van de begroting die is opgesteld voorafgaand aan de gemeenteraadsverkiezingen).

Na installatie van de nieuwe wethouders vond voor nieuwe collegeleden een inhoudelijke overdracht plaats door (waar mogelijk) een gesprek met de voormalig portefeuillehouder en een ambtelijk overdrachtsdocument.

2.1.3 Terugblik op het huidige akkoord: Vertaling in een collegeprogramma en beleid

Collegeprogramma

Het collegeprogramma bevat de concretisering van het 'hoogover' coalitieakkoord in doelen, indicatoren en inspanningen. De ambities uit het coalitieakkoord zijn in het collegeprogramma samengevat in 36 ambities. Elke ambitie bevat een ER-doel en een SMART-doel.

Het college heeft de raad gevraagd om input te leveren op het concept-collegeprogramma. Het college heeft vervolgens in oktober 2022 het collegeprogramma via een raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad gestuurd. Hierbij zat een "Nota van antwoord' waarin staat beschreven welke wijzigingen zijn overgenomen. Begin november 2022 zijn deze documenten ter kennisgeving voorgelegd aan de gemeenteraad.[9] Er heeft geen besluitvorming plaatsgevonden over dit collegeprogramma.

De geïnterviewde raads- en commissieleden geven aan dat ze input konden meegeven op het concept, maar dat het niet bij alle input duidelijk is met welke afwegingen die vervolgens wel of niet is verwerkt in het collegeprogramma.

Beleid: Planning & Control-documenten

De 36 ambities werden, met bijpassende inspanningen en middelen, beschreven in de begroting. Zie hieronder een voorbeeld uit de begroting voor 2023.

[9] Zie https://krimpenerwaard.bestuurlijkeinformatie.nl/Agenda/Index/ec140bc2-4d3e-41c4-bd0f-292d0ea28706#6e3ccf3c-682a-4d1a-bef2-3d49bdf2bfdc

AMBITIE	Het is onze ambitie dat inwoners, ondernemingen en organisaties ook echt een verschil gaan merken in onze dienstverlening. We denken vanuit onze inwoners en streven naar meer nabijheid. We richten ons met name op zoveel mogelijk persoonlijk contact tussen bestuur, inwoners, organisaties en ondernemers. We zetten in op het eenvoudiger en sneller aanvragen van (digitale) producten en diensten.
ER-DOEL	We werken proactief aan een dienstverlening die meer op de vraag gericht is.
WE METEN	• De klanttevredenheid via KlantinFocus. • Algemene indicator is de driejaarlijkse burgerpeiling. •
INSPANNINGEN 2023	We onderzoeken samen met maatschappelijke organisaties of servicepunten in de grotere kernen wenselijk en haalbaar zijn.
	We werken doorlopend aan een toegankelijke website voor iedereen. We gaan meer processen en formulieren ook digitaal aanbieden. We optimaliseren de verschillende kanalen en onderzoeken het invoeren van een chatbot.
	We brengen de afhandeling van klantcontacten (telefoontjes en e-mails) in beeld en onderzoeken hoe we de doorlooptijd kunnen verkorten. We zetten mystery guests in om onze (telefonische) bereikbaarheid te onderzoeken.
	We bekijken bij elke klacht wat we er van kunnen leren om onze dienstverlening te verbeteren.
	We richten een studio in om de mogelijkheden voor digitale communicatie, nabijheid en participatie te vergroten. Via bijvoorbeeld videoboodschappen of webinars.
2023 - 2026	Als de vraag naar onze dagelijkse dienstverlening toeneemt, zetten we meer mensen in op de uitvoering.
MIDDELEN 2023	Incidenteel: €75.000 voor inrichten studio en €15.000 voor mystery guest. Structureel: €45.000 voor communicatiemiddelen.

Figuur 2.2 Ambitie beschreven in de programmabegroting gemeente Krimpenerwaard voor 2023

2.1.4 Terugblik op het huidige akkoord: Het meten van resultaten en bijstelling

<u>Het meten van resultaten</u>
Het meten van de ambities uit het coalitieakkoord gebeurt op basis van het collegeprogramma. De geïnterviewden geven aan dat informatie over het realiseren van de doelen beschikbaar is via de Planning & Control-documenten. Verschillende geïnterviewde raads- en commissieleden geven daarbij wel aan de informatie ‘versnipperd’ te vinden. De resultaten zijn per ambitie wel terug te vinden, maar dit geeft geen overzicht in hoeverre de gemeente op schema ligt met de ambities uit het coalitieakkoord in totaliteit. Doordat er eveneens geen tussentijdse beoordeling of eindbeoordeling heeft plaatsgevonden van het realiseren van het coalitieakkoord missen raadsleden het integrale overzicht. Zeker gezien de volle agenda van raadsleden is het volgens de geïnterviewde raads- en commissieleden veel werk om die informatie zelf op een rij te zetten.

Bijstelling van ambities

Gaandeweg zijn er een aantal momenten geweest waarop het college constateerde dat een ambitie uit het akkoord bijgesteld moest worden. Geïnterviewden noemen hier een aantal voorbeelden van:

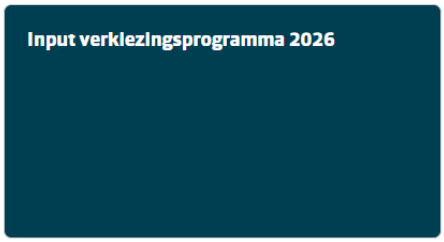
- Vluchtelingen: hogere aantallen als gevolg van de oorlog in Oekraïne en de Spreidingswet;
- Het digitaal participatieplatform: niet extern ontwikkeld, maar via de eigen website van de gemeente vanwege eenduidigheid en eigen beheer;
- Woningbouw: door procedures.

Daar waar een bijstelling van de ambities nodig was, stuurde het college een raadsinformatiebrief of communiceerde dit via de Planning & Control-documenten (de kadernota, de begroting en de jaarstukken). Voor bepaalde onderwerpen werd voor bijstellingen een raadsvoorstel gemaakt.

2.2 Procedures voor het toekomstige akkoord

2.2.1 Informatievoorziening voorafgaand aan de gemeenteraadsverkiezingen

Net als bij de verkiezingen in 2022 heeft de ambtelijke organisatie een document opgesteld met feiten en cijfers over diverse thema's die spelen binnen de gemeente. Het document beschrijft voor elk thema waar de gemeente op heeft ingezet, het beleidskader (met links naar de huidige beleidsdocumenten) en de verwachtingen / aandachtspunten voor komende jaren.
Het document staat als ingekomen stuk bij de raadsvergadering in december 2025.



In het raadsinformatiesysteem iBabs is er onder het menu Overzichten een sectie opgenomen "Input verkiezings-programma 2026". Hieronder staan alle ingekomen stukken van externe partijen ter input op verkiezingsprogramma's, met daarbij vermeld het domein en de afzender. Deze kunnen ook dienen ter inspiratie bij het opstellen van het coalitieakkoord.

2.2.2 Procedures na de gemeenteraadsverkiezingen van 2026

In 2022 heeft de gemeenteraad van Krimpenerwaard twee weken na de verkiezingen een formateur verzocht coalitiebesprekingen te starten, met als eindresultaat te komen tot een gezamenlijk coalitieakkoord en nieuw college. Het coalitieakkoord is vervolgens mede tot stand gekomen met inbreng van een aantal oppositiepartijen. Daarnaast is er een tweetal expertmeetings georganiseerd met afvaardigingen uit het maatschappelijk middenveld. De (loco)burgmeester is op een aantal momenten in het formatieproces door de formateur geïnformeerd over de voortgang van het formatieproces en heeft een reactie op het coalitieakkoord gegeven.
Naar verwachting zal in 2026 de procedure vergelijkbaar zijn. Op 1 april 2026 zullen de nieuwe raadsleden worden geïnstalleerd. De dag erna staat een duidingsdebat gepland.

2.3 Tips van geïnterviewden voor het toekomstige akkoord

In de gesprekken die gevoerd zijn voor dit onderzoek noemden de geïnterviewden diverse tips voor het toekomstige akkoord. Deze hadden voornamelijk betrekking op het opstellen van het akkoord, de link met andere documenten en het meten van effecten. Onderstaand de tips die werden gegeven.

Opstellen akkoord	Link met andere documenten	Meten van effecten

• *Zorg voor een balans in de formulering van ambities in het akkoord. Te vaag leidt tot verschillen in interpretatie. Te gedetailleerd tot beperkte ruimte voor uitvoering (en mogelijk bijstelling).*
  ○ *Wees concreet bij ambities die nieuw zijn (die niet gerelateerd zijn aan bestaand beleid).*
  ○ *Maak het akkoord zelf SMART en meetbaar.*
  ○ *Gebruik duidelijke woorden bij politiek gevoelige onderwerpen.*
• *Denk aan continuïteit in beleid.*
• *Geef duidelijk aan wat de functie is van het coalitieakkoord: is het een startdocument voor de coalitie of een koersbepaling voor de komende vier jaar?*
• *Wees duidelijk welke sturingsmogelijkheden de raad heeft bij het samenstellen en vaststellen van de ambities in het coalitieakkoord en het daaruit volgende collegeprogramma.*
• *Geef iedereen de tijd om te reageren en neem de tijd om de input te verwerken.*
	• *Laat de thema's in het akkoord aansluiten bij de programma's uit de begroting.*
	• *Bouw het akkoord op aan de hand van reeds bestaande programma's, dat werkt prettig en zorgt voor continuïteit.*
	• *Laat duidelijk zien hoe de input van de raad is verwerkt in het collegeprogramma.*
	• *Geef in raadsvoorstellen aan uit welke ambitie het voorstel voortkomt.*
		• *Voer een mid-term review uit en eventueel ook een end-term review.*
		• *Zorg voor een toelichting op de scores bij indicatoren (tellen en vertellen), zodat het geen afrekenlijst wordt.*

Hoofdstuk 3. Handvatten voor het opstellen van een toekomstig akkoord

Elke politieke partij heeft ambities die ze graag gerealiseerd ziet. Dit hoofdstuk kijkt naar hoe deze ambities kunnen worden opgeschreven in een akkoord. De volgende deelvragen uit het onderzoek staan in dit hoofdstuk centraal:

4. *Hoe relevante informatie te verzamelen?*
5. *Welke aandachtspunten zijn er bij de opbouw van het akkoord?*
6. *Welke aandachtspunten zijn er bij het formuleren van relevante ambities?*

Voor al deze punten geldt dat het raadzaam is om bij het formuleren van een daadwerkelijk akkoord de hulp in te schakelen van de ambtelijke organisatie of externe deskundigen.[10]

Checklist handvatten voor het opstellen van een toekomstig akkoord

- Verzamel en benut informatie vanuit de gemeentelijke organisatie en de samenleving
- Bedenk een goed opbouw voor het akkoord:
  - Beschrijf de ambities aan de hand van thema's of programma's
  - Probeer met de indeling aan te sluiten bij reeds bestaande documenten uit de Planning & Control-cyclus
  - Geef de financiële gevolgen aan
  - Prioriteer tussen verschillende ambities
  - Pak de grote opgaven in samenhang aan
  - Geef aan hoe het akkoord doorwerkt in de Planning & Control-cyclus
  - Maak procesafspraken over de monitoring van ambities en eventuele bijstelling.
- Formuleer de ambities aan de hand van vier "wat"-vragen:
  - Wat willen we bereiken?
  - Wat is de doelgroep?
  - Wat gaan we ervoor doen?
  - Wat mag het kosten?

3.1 Het verzamelen van relevante informatie

Uit diverse onderzoeken blijkt dat het belangrijk is dat er voorafgaand aan het schrijven van het akkoord een uitgebreide informatievoorziening is.[11] Deze informatie kan komen vanuit de gemeentelijke organisatie en vanuit de samenleving.

3.1.1 Informatie uit de gemeentelijke organisatie

De ambtelijke organisatie beschikt over gedetailleerde informatie over thema's die spelen binnen de gemeente. De ambtelijke organisatie kan deze proactief verspreiden onder politieke partijen, nog voorafgaand aan het opstellen van verkiezingsprogramma's of ten tijde van de

[10] Gebaseerd op onderzoek van de Rekenkamercommissie Vallei en Veluwerand (2009) en de Rekenkamer Leiderdorp (2025). Volledige titels in Bijlage 1.
[11] Bijvoorbeeld rekenkameronderzoeken van Utrecht (2022) en Tilburg (2022).

coalitieonderhandelingen. Politieke partijen kunnen ook informatie opvragen bij de ambtelijke organisatie over thema's die voor hen relevant zijn.

GEMEENTE TILBURG

In 2018 is in Tilburg een dertigtal factsheets door de ambtelijke organisatie aangeleverd voorafgaande aan de onderhandelingen. Deze informatie had als doel om alle onderhandelaars eenzelfde uitgangspositie te geven.

Bron: Rekenkamer Tilburg, Sturen op een akkoord (2022)

Sommige gemeenten werken met een overdrachtsdocument dat alle raadsleden ontvangen na hun installatie. In dit document kan de ambtelijke organisatie zaken beschrijven als de huidige stand van zaken van de programma's, vastgestelde visies, relevante toekomstige ontwikkelingen en mogelijke knelpunten. Een dergelijk document zorgt ervoor dat alle personen aan de onderhandelingstafel over dezelfde kennis beschikken. Voorbeelden van overdrachtsdocumenten:

Gemeente Borne — Overdrachtsdocument gemeente Borne

gemeente Maassluis — Overdrachtsdocument gemeente Maassluis

Vijfheerenlanden — Overdrachtsdossier gemeente Vijfheerenlanden

gemeente Woerden — Overdrachtsdocument gemeente Woerden

3.1.2 Informatie uit de samenleving

Om het draagvlak voor hun bestuur en beleid te vergroten willen veel gemeenten constructief samenwerken met hun inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen.[12] Het actief ophalen van wensen uit de samenleving kan leiden tot een breder gedragen akkoord verderop in het proces.

[12] Raad voor het Openbaar Bestuur (2018), Nieuwe Politiek Nieuwe Akkoorden

RAAD VOOR HET OPENBAAR BESTUUR

De ROB heeft in 2018 een bundel samengesteld met voorbeelden van gemeenten die na de gemeenteraadsverkiezingen van 2014 op een andere dan de gebruikelijke wijze hun akkoorden sloten. Het actief betrekken van de samenleving bij het sluiten of uitvoeren van het akkoord was daar een belangrijke component in.
De ROB constateert dat de gemeenten de volgende instrumenten inzetten voor het betrekken van de samenleving:

- Social media en internet
- Het aanstellen van wijkmanagers die de inwoners actief opzoeken
- Het organiseren van bewonersavonden
- Trainingen aan inwoners over het raadswerk
- Presentaties op scholen over het raadswerk

De ROB geeft hierbij nog de volgende tip: Benader niet alleen de voor de hand liggende inwoners, maar ook de moeilijk bereikbare groepen en niet georganiseerde inwoners.

Bron: ROB, Nieuwe politiek, nieuwe akkoorden (2018)

Gemeente Amsterdam

Voorafgaand aan het coalitieakkoord in de gemeente Amsterdam konden inwoners, maatschappelijke organisaties en belangengroepen aandacht voor specifieke onderwerpen vragen. Dit kon via brieven aan de informateur en speciaal daarvoor ingerichte informatiebijeenkomsten.

Bron: Rekenkamer Amsterdam, Coalitieakkoord 2018-2022: Navolgbaarheid van ambities en resultaten (2022)

3.2 De opbouw van het akkoord

Een gebruikelijke structuur van een akkoord is dat de ambities worden beschreven aan de hand van thema's of programma's. Het helpt bij het sturen en het controleren van de doeltreffendheid als het akkoord dezelfde opbouw (programma's) en doelstellingen heeft als de documenten uit de Planning & Control-cyclus.[13]

Diverse rekenkamers adviseren om, naast de individuele ambities, in het akkoord de volgende zaken aan te geven:[14]

- Een financiële verantwoording van het akkoord;
- De prioritering van de verschillende ambities;

[13] Gebaseerd op rekenkameronderzoeken in Altena (2021), Breda (2022), Tilburg (2022), Vallei en Veluwerand (2009). Bijlage 1 geeft de volledige titels.
[14] Gebaseerd op rekenkameronderzoeken in Amsterdam (2021), Boxtel (2024), Breda (2018), Den Helder (2006), Dordrecht (2022), Tilburg (2022), Utrecht (2022), Vallei en Veluwerand (2009). Bijlage 1 geeft de volledige titels.

- De integraliteit van de aanpak van grote opgaven;
- De rol die het akkoord heeft in de gemeentelijke Planning & Control-cyclus;
- Procesafspraken over de monitoring van de ambities en eventuele bijstelling;

Onderstaand een aantal voorbeelden hiervan.

Tabel 3.1 Tips voor de opbouw van het akkoord

Aanbeveling opbouw	Voorbeeld
Geef de financiële gevolgen aan van het akkoord als geheel	"Hiernaast staan indicatieve bedragen voor zover die nu zijn te geven. De besluitvorming en de definitieve financiële vertaling vindt plaats via de instrumenten van de P&C-cyclus." Bron: Capelle aan den IJssel
Prioriteer tussen de verschillende ambities	"De groeiende ongelijkheid in onze stad, de groeiende ongelijkheid en de klimaatcrisis zien wij als de belangrijkste drie onderwerpen waar wij (…) mee aan de slag moeten." Bron: Utrecht
Pak de grote opgaven in samenhang aan	"Wij gebruiken de noodzakelijke energietransitie als motor voor vernieuwing, versterking en herstel van onze wijken en dorpen." Bron: Groningen
Geef aan hoe het akkoord doorwerkt in de Planning & Control-cyclus	"De financiële vertaling van dit coalitieakkoord bieden wij u daarom na de zomer aan bij de behandeling van de Programmabegroting 2019. Voor actiepunten die niet zijn opgenomen in onze vastgestelde Programmabegroting 2018 en waar wij dit jaar al mee starten, zal in de komende Bestuursrapportage melding worden gedaan of een separaat raadsvoorstel worden aangeboden." Bron: Hillegom
Maak procesafspraken over de monitoring van ambities en eventuele bijstelling	"Na twee jaar wordt het coalitieakkoord herijkt. Een coalitieakkoord schrijven voor vier jaar vraagt een vooruitziende blik die niet helemaal realistisch is. Om deze reden zal halverwege de coalitieperiode een zogenaamde midterm review gehouden worden. Dit biedt de kans om te toetsen of het coalitieakkoord voldoende veerkracht biedt om in te springen op de actualiteit of dat een aanpassing wenselijk is." Bron: Alphen aan den Rijn

3.3 Aandachtspunten bij het formuleren van ambities

Het is belangrijk dat de ambities voldoende concreet worden beschreven in het akkoord, zodat ze op zijn minst houvast bieden voor verdere uitwerking en om het realiseren ervan te kunnen volgen.[15] Het uitschrijven van de ambities in het akkoord kan door de onderstaande Wat-vragen te beantwoorden:[16]

1. "Wat" willen we bereiken (het streven) en in welke richting?
2. "Wat" is de doelgroep waarbij we dit willen bereiken?
3. "Wat" gaan we doen (met welk instrument) om deze ambitie te realiseren?
4. "Wat" mag dit kosten?

Het antwoord op deze Wat-vragen maakt het achteraf makkelijker om te controleren of de ambities bereikt zijn (doeltreffendheid) en of de kosten binnen de perken bleven (doelmatigheid).

Onderstaande tabel bevat een aantal tips voor het beschrijven van de ambities, gebaseerd op aanbevelingen vanuit verschillende rekenkameronderzoeken.[17]

[15] Rekenkamer Amsterdam (2022), Coalitieakkoord 2018-2022 - Navolgbaarheid van ambities en resultaten.
[16] Gebaseerd op rekenkameronderzoeken in Amsterdam (2021) en Tilburg (2022). Bijlage 1 geeft de volledige titels.
[17] Gebaseerd op rekenkameronderzoeken in Altena (2021), Den Helder (2006), Leiderdorp (2025), Ridderkerk (2018), Utrecht (2022). Bijlage 1 geeft de volledige titels.

Tabel 3.2 Tips bij het beschrijven van de ambities in het akkoord

Beschrijving per ambitie	Tips
Wat willen we bereiken?	• Beschrijf het maatschappelijke effect • Beschrijf de globale fasering van de ambitie door de tijd heen (houd rekening met de noodzakelijke opstart in het eerste jaar om bestuurs-opdrachten geformuleerd en opgestart te krijgen) • Vermijd technische of niet-gedefinieerde termen • Toets op haalbaarheid (zowel financieel als uitvoerbaarheid)
Wat is de doelgroep?	• Geef duidelijk aan voor wie de ambitie bereikt of beïnvloed moet worden
Wat gaan we daarvoor doen?	• Beschrijf passende maatregelen en instrumenten hoe de ambitie gerealiseerd gaat worden • Beschrijf wat er moet verbeteren, versterken, blijven of verminderen • Geef aan welke andere partijen betrokken, of noodzakelijk, zijn voor het realiseren van de doelstelling • Beschrijf mogelijke knelpunten in de uitvoering
Wat mag het kosten?	• Geef een vierjarige raming van de financiële consequenties van de doelstelling

Onderstaande paragrafen geven een aantal voorbeelden vanuit andere gemeenten.

3.3.1 Voorbeelden van “Wat willen we bereiken?”

Uit diverse rekenkameronderzoeken over akkoorden komt naar voren dat het bij het formuleren van ambities belangrijk is om te benoemen wat het ‘maatschappelijke effect’ is dat gerealiseerd zou moeten worden.[18] Een gemeente heeft immers als taak om mensen in de samenleving te ondersteunen.
Een aantal voorbeelden van het beschrijven van maatschappelijke effecten uit coalitieakkoorden uit 2022:

GEMEENTE NISSEWAARD

“We willen graag dat alle inwoners zich veilig voelen in Nissewaard.”

GEMEENTE WADDINXVEEN

“We willen een openbare ruimte die voor iedereen toegankelijk is.”

3.3.2 Voorbeelden van “Wat is de doelgroep?”

Een aantal voorbeelden hoe andere gemeenten doelgroepen beschreven in hun akkoord uit 2022:

Gemeente Oosterhout

“Oosterhout zet in op het activeren van niet-uitkeringsgerechtigde jongeren (…).”

[18] Bijvoorbeeld Rekenkamer Den Helder (2006).

“We zetten extra in op het isoleren van woningen en andere panden. Wij geven in onze aanpak prioriteit aan huishoudens met het risico op energiearmoede.”

3.3.3 Voorbeelden van “Wat gaan we daarvoor doen?”

Voorbeelden van hoe andere gemeenten passende maatregelen en instrumenten beschreven in hun akkoord in 2022 hoe de ambitie gerealiseerd gaat worden:

“Wij willen woningen ook betaalbaar houden met instrumenten als zelfbewoningsplicht, verzwaarde anti speculatiebedingingen, uitgebreidere startersleningen, koopgerant, et cetera.”

“We zetten een gemeentelijk energiebedrijf op. (…) Zo versterken we onze regierol met als doel een maximaal maatschappelijk resultaat.”

Vaak zijn andere partijen nodig om de ambities te realiseren. Het is dan relevant om in het akkoord te beschrijven welke partijen. Een voorbeeld uit een akkoord uit 2022:

“Uiteindelijk is werk de beste weg uit de armoede. Daarom willen we ook op lokaal niveau maatwerk leveren om inwoners sneller naar werk te geleiden. Dat doen we samen met kerken, (sport)-verenigingen en andere maatschappelijke organisaties.”

Als knelpunten in de uitvoering voorzien kunnen worden, dan kan het coalitieakkoord deze alvast benoemen, zodat de verwachtingen aan de voorkant helder zijn. Een voorbeeld van een gemeentelijk akkoord uit 2022:

“Wij zijn voornemens om het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) in de periode 2023-2026 voort te zetten. Hiervoor zijn we ook afhankelijk van financiering van het Rijk.”

3.3.4 Voorbeelden van “Wat mag het kosten?”

Om de kosten inzichtelijk te maken, kan het akkoord een vierjarige raming van de financiële consequenties van een ambitie. Een voorbeeld uit een akkoord van 2022:

“Voor investeringen in sportaccommodaties stellen we vanaf 2023 €1.250.000 beschikbaar, vanaf 2024 is €2.000.000 beschikbaar.”

Hoofdstuk 4. Handvatten voor de vertaling naar programma's en plannen

Ambities in een akkoord zijn vaak 'hoogover' geformuleerd. Ze geven aan welke maatschappelijke effecten de gemeente wil bereiken. Ambities zullen vervolgens vertaald moeten worden naar programma's en plannen om resultaten te kunnen bereiken. Dit hoofdstuk gaat in op de volgende deelvragen:

7. *Welke instrumenten kunnen worden ingezet om te bevorderen dat de ambities uit het akkoord doorwerken in het beleid en de uitvoering daarvan?*
8. *Hoe kunnen de geformuleerde ambities het beste worden vertaald naar concrete plannen?*

Checklist handvatten voor de vertaling van het akkoord naar programma's en plannen

- Benut instrumenten als het collegeprogramma, Planning & Control-documenten en beleidsnota's om de uitvoering van het akkoord in gang te zetten.
- Zorg voor consistentie in indeling en terminologie bij het akkoord, collegeprogramma en producten P&C-cyclus.
- Concretiseer de ambities uit het akkoord in een collegeprogramma door het benoemen van onderliggende doelen, prestatie-indicatoren, inspanningen, planning en financiële middelen.
- Weeg op basis van het concreetheidsniveau van het akkoord af of de gemeenteraad het collegeprogramma ter kennisname aanneemt of dat vaststelling door de gemeenteraad nodig is.
- Formuleer relevante prestatie-indicatoren.
- Maak een duidelijke koppeling tussen de elementen uit het collegeprogramma en de Planning & Control-documenten.

4.1 Instrumenten

Instrumenten die bevorderen dat de ambities uit het akkoord worden vertaald in het beleid en de uitvoering daarvan:

- Een collegeprogramma / uitvoeringsprogramma
- De Planning & Control-documenten (te beginnen met de begroting)
- Beleidsnota's

Onderstaande afbeelding van de gemeente Alphen aan den Rijn illustreert dit.

Figuur 4.1 Uitwerking van het akkoord in beleidsdocumenten[19]

[19] Gemeente Alphen aan den Rijn (2022), Uitvoeringsprogramma 2022-2026.

Een aanbeveling die uit meerdere rekenkameronderzoeken naar vormen komt is (en ook al benoemd is in paragraaf 3.2): Zorg voor de navolgbaarheid dat het akkoord, het collegeprogramma, de kadernota, de begroting en het jaarverslag goed op elkaar aansluiten.[20] Dat kan door consistent te zijn in indeling en terminologie.

4.2 Vertaling naar collegeprogramma / uitvoeringsprogramma

In diverse gemeenten wordt na het opstellen van een 'hoogover' akkoord een plan uitgewerkt door het college hoe zij de komende vier jaar aan de slag gaat met de ambities. De benamingen voor een dergelijk plan variëren van 'collegeprogramma' tot 'uitvoeringsplan' of mengvormen of combinaties daarvan. In deze rapportage wordt de term 'collegeprogramma' gehanteerd (aansluitend bij de praktijk in de gemeente Krimpenerwaard).
Er zijn gemeenten die het collegeprogramma ter vaststelling aan de gemeenteraad voorleggen, andere gemeenten zenden het ter informatie aan de gemeenteraad. Voor de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad is het vooral van belang dat de raad op een voldoende concreet niveau stuurt op de ambities. Het is raadzaam om op basis van het concreetheidsniveau van het akkoord af te wegen of de raad het collegeprogramma ter kennisname aanneemt of dat raadsbesluitvorming nodig is.

4.2.1 Van ambities naar concrete plannen

Diverse gemeenten maken in het collegeprogramma de vertaalslag van de ambities uit een akkoord naar de beleidswereld. In een collegeprogramma staan vaak een of meerdere van onderstaande onderwerpen:

- De ambitie concreter uitgewerkt in verschillende onderliggende doelen;
- Een of meerdere prestatie-indicatoren' om te kunnen meten of een ambitie of doel wordt bereikt.[21]
- De inspanningen die geleverd zullen worden om een ambitie of doel te bereiken;
- De planning van de inspanningen;
- De financiële middelen die ingezet worden om de ambitie of het doel te bereiken;

Onderstaand een voorbeeld uit een collegeprogramma waarin de ambitie wordt vertaald naar inspanningen, planning, doelen, manier van participatie en benodigde financiële middelen.

[20] Gebaseerd op rekenkameronderzoeken in Altena (2021), Breda (2022), Tilburg (2022). Bijlage 1 geeft de volledige titels.
[21] Een prestatie-indicator is een "kengetal waarmee geprobeerd wordt een beeld te geven van het (gewenste) niveau van presteren van personen, bedrijfsonderdelen, productiemiddelen ten aanzien van specifieke aspecten van de bedrijfsprocessen" (bron: https://www.encyclo.nl/begrip/prestatie-indicator).

Integrale aanpak Zorg en Veiligheid

Wat willen we bereiken?					
Perspectief bieden aan personen met multi-problematiek en overlast terugdringen van personen met complexe problematiek waaronder verward gedrag.					
Wat gaan we doen?		**Wanneer is het klaar?**	**Wat is het resultaat?**	**Participatie.**	**Extra kosten + FTE in 2023.**
4a	Bevorderen van de samenwerking tussen de zorg- en veiligheidspartners door actieve participatie en regie in netwerk	Continu	Goede toegankelijke zorg en hulpverlening, vroegsignalering van problematiek en een minimale overlast voor de Albrandswaardse samenleving	Consulteren	Binnen begroting
4b	Opstellen van een integrale aanpak waarin rollen, verantwoordelijkheid en taken en de wijze van samenwerking zijn vastgelegd. Opstellen Convenant tussen de partners	1e kwartaal 2023 4e kwartaal 2023	Terugdringen van overlast door personen met verward gedrag	Adviseren	€ 50.000,= eenmalig

Figuur 4.2 Uitsnede collegewerkprogramma gemeente Albrandswaard 2022-2026

4.2.2 Het formuleren van prestatie-indicatoren

Diverse gemeenten nemen in hun collegeprogramma prestatie-indicatoren op. Prestatie-indicatoren vormen een belangrijk hulpmiddel om (in de toekomst) te beoordelen of de uitvoering van het akkoord op schema ligt. Ze geven de gemeenteraad de mogelijkheid de controlerende taak naar behoren uit te voeren.

Het college van de gemeente Rotterdam heeft in 1998 besloten te gaan werken met prestatie-indicatoren. In de loop der jaren is deze systematiek verder verfijnd en leidde dit tot het werken met zogeheten ‘collegetargets’. Een voorbeeld van een van de huidige collegetargets:

Gemeente Rotterdam

De Veiligheidsindex (VI) binnen het Wijkprofiel heeft in 2026 een gemiddelde score die gelijk of hoger is dan de gemiddelde score op de VI in 2022 (110).[22]

Het is mogelijk om bij de prestatie-indicatoren gebruik te maken van indicatoren die reeds voorhanden zijn. Bijvoorbeeld:

- De indicatoren die verplicht in de jaarstukken moeten worden opgenomen vanuit het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV);
- Indicatoren vanuit openbare bronnen, zoals waarstaatjegemeente.nl;
- Indicatoren vanuit beleidsmonitors, zoals de Monitor Sociaal Domein.

[22] Bron: https://www.watdoetdegemeente.rotterdam.nl/jaarstukken-2024/totaalbeeld/collegetargets-2022-2026/#id_5683e844-1c8d-4ff2-a415-b086640d2886

De Rekenkamer Amsterdam heeft de volgende tips voor het formuleren van indicatoren.

Tabel 4.1 Criteria voor indicatoren[23]

Een bruikbare indicator…	Toelichting
is eenduidig te interpreteren	De indicator is zodanig beschreven dat duidelijk is wat wordt gemeten en dit ondubbelzinnig is te interpreteren. Vermeden moet worden dat een indicator meerdere verschillende activiteiten tegelijkertijd meet.
biedt historisch perspectief	De indicator bevat kwantitatieve informatie over resultaten uit het verleden. Minimaal bevat een indicator hiervoor één peilwaarde die zo is gekozen dat deze de realisatie en de vooruitblik in een zinnig historisch perspectief plaatst.
geeft inzicht in realisatie	De indicator geeft kwantitatief weer wat de geleverde prestaties zijn of dat het effect bereikt is. De lezer wordt niet verwezen naar andere documenten om deze informatie op te zoeken.
blikt vooruit	De indicator laat kwantitatief zien wat er in de toekomst wordt nagestreefd. Het is voorstelbaar dat voor een indicator niet altijd een expliciete doelstelling is geformuleerd, bijvoorbeeld omdat het vooral gaat om het kunnen volgen aan ontwikkeling en niet om het interveniëren daarin. Maar in deze gevallen is het minimaal noodzakelijk om een inschatting van de verwachte ontwikkeling op te nemen: een prognose.
is betrouwbaar en reproduceerbaar	De cijfers in de indicator moeten betrouwbaar tot stand zijn gekomen. Het moet hiervoor ten minste inzichtelijk zijn aan welke (betrouwbare) bron de cijfers zijn ontleend en op welke wijze dit is gedaan. De gebruikte bronnen, definities en methodes moeten helder zijn vastgelegd zodat de indicator reproduceerbaar is en ook in de toekomst consistent kan worden gerapporteerd. Dit is essentieel om ook over langere tijd meerjarig inzicht te kunnen geven.
is relevant	De indicator moet een relevant inzicht geven in een activiteit of nagestreefd doel. Zorg ervoor dat ook ambtenaren van de werkvloer meedenken over de relevantie van indicatoren.
sluit aan op indicatoren uit vastgesteld beleid	De indicator en de daarin weergegeven cijfers sluiten aan op het vastgestelde beleid en de daarin opgenomen indicatoren. Voorkomen moet worden dat de indicator in de begroting een totaal ander beeld of invalshoek geeft op een beleidsveld dan in de relevante beleidsdocumenten zelf wordt geschetst.
hangt logisch samen met andere indicatoren, doelen en activiteiten in de begroting	De indicator heeft een logische samenhang binnen het geheel van de doelenboom. De indicator past niet alleen logisch bij het beschreven doel of de activiteit, maar past ook logisch bij het bovenliggende doel of juist de onderliggende activiteiten. De indicator draagt met andere woorden bij aan een samenhangend geheel.
wordt toegelicht	De indicator is voorzien van een toelichting. Uit de toelichting moet duidelijk worden wat de betekenis en relevantie is van de indicator en moet een duiding worden gegeven van de peilwaarde, realisatie en vooruitblik.

Meerdere rekenkameronderzoeken benadrukken dat het niet zozeer gaat om de getallen, maar om het gesprek dat vervolgens door de raad met het college kan worden gevoerd.[24] Prestatie-indicatoren hoeven niet te leiden tot een afrekencultuur.

4.3 Uitwerking in Planning & Control-documenten

Omdat de kadernota vaak al is opgesteld tegen de tijd dat er een akkoord is, is de begroting voor het volgende kalenderjaar het eerste moment waarop het akkoord vertaald kan worden naar concrete plannen.

[23] Letterlijk overgenomen van de Rekenkamer Amsterdam (2020), Bruikbaarheid van indicatoren. Dit is gebaseerd op indicatoren uit de begroting, maar is ook toepasbaar voor indicatoren in andere documenten.
[24] Gebaseerd op rekenkameronderzoeken in Rotterdam (2022), Dinkelland (2021). Bijlage 1 geeft de volledige titels.

Onderstaand voorbeeld laat zien hoe een akkoord uit 2022 werd vertaald naar de programmabegroting voor 2023:

Gemeente Gouda

“De beleidsbegroting is meer op hoofdlijnen uitgewerkt, in lijn met het bestuursakkoord. (…) De financiële ontwikkelingen/ begrotingsmutaties zijn gebundeld in drie categorieën: 1) autonome en administratieve ontwikkelingen, 2) mutaties Bestuursakkoord en 3) nieuwe ontwikkelingen/ beleid. Door deze bundeling worden de financiële mutaties leesbaarder en makkelijker te volgen qua systematiek.”

Ook in de kadernota kan nog expliciet aandacht worden gegeven aan het coalitieakkoord, zoals onderstaand voorbeeld illustreert.

BUNSCHOTEN

De gemeente Bunschoten nam in de kadernota voor 2023 en voor 2024 een specifiek hoofdstuk op over de gevolgen van het coalitieakkoord.

Hoofdstuk 5. Handvatten voor het monitoren van resultaten

Dit laatste hoofdstuk beschrijft hoe de gemeenteraad de vinger aan de pols kan houden ten aanzien van het bereiken van de gewenste ambities. De volgende deelvragen staan centraal in dit hoofdstuk:

9. *Hoe kan de gemeenteraad worden geïnformeerd over behaalde of nog te realiseren ambities uit het akkoord?*
10. *Op welke wijze kan eventueel bijsturing van beleid of bijstelling van ambities plaatsvinden?*

Checklist handvatten voor het bereiken van resultaten

- Gebruik de mogelijke instrumenten om als raad geïnformeerd te worden over de voortgang bij het realiseren van de ambities:
    - De Planning & Control-documenten (bijvoorbeeld kadernota, begroting, jaarrekening, tussentijdse rapportages)
    - Een mid-term review (tussentijdse beoordeling)
    - Een end-term review (beoordeling aan het eind van de raadsperiode)
    - Uitvoeringsplannen
    - Raadsinformatiebrieven
    - Thema-avonden en/of debatten
- Zet in op het visueel inzichtelijk maken van de voortgang
- Gebruik instrumenten zoals een mid-term review en de kadernota in samenhang om als raad bij te sturen of bij te stellen
- Indien bijstelling noodzakelijk is, zorg dat de bijgestelde tekst aansluit bij het originele akkoord, om zo de ambities goed te kunnen blijven volgen

5.1 Informatievoorziening richting de gemeenteraad

5.1.1 Instrumenten

Informatie over de realisatie van de doelen uit het akkoord kan aan de raad worden gezonden via onder andere:

- De Planning & Control-documenten (bijvoorbeeld kadernota, begroting, jaarrekening, tussentijdse rapportages)
- Een mid-term review (tussentijdse beoordeling)
- Een end-term review (beoordeling aan het eind van de raadsperiode)
- Uitvoeringsplannen
- Raadsinformatiebrieven
- Thema-avonden en/of debatten

De Rekenkamer Breda vat een aanbeveling uit diverse andere rekenkameronderzoeken als volgt samen:
"Voer aan het einde van de bestuursperiode een debat als raad over in hoeverre collegedoelen gehaald zijn, welke doelen niet (geheel) gehaald zijn (in welke mate en waarom), en welke maatschappelijke effecten en/of neveneffecten voor de burgers opgetreden zijn. Leg daarmee helder verantwoording af aan de burgers."
Bron: Rekenkamer Breda, Rekenkamerbrief over de doelen in het Bredase Bestuursakkoord 2018-2022 (2018)

5.1.2 Visuele presentatie

Het rapporteren over ambities betekent dat er over meerdere prestatie-indicatoren tegelijkertijd informatie wordt gedeeld. De informatie over de realisatie van de ambities (of onderliggende doelen) kan op verschillende manieren visueel inzichtelijk worden gemaakt om de gemeenteraad het overzicht te laten behouden. Bijvoorbeeld door gebruik te maken van een:

- Tabel – Hierin worden de ambities en/of doelen beschreven met daarachter de stand van zaken (zie Figuur 5.1)
- Doelenboom – Hierbij worden de ambities getoond met onderliggende doelen en prestatie-indicatoren met de uitkomsten hiervan (zie Figuur 5.2)
- Dashboard – Dit kan een 'papieren' infographic zijn van de voortgang (zie Figuur 5.3) of een interactief dashboard online (zie Figuur 5.4)

Er kan bij elk van deze middelen gebruik worden gemaakt van een stoplicht-systeem, waarbij met kleuren wordt aangegeven in welke mate de realisatie van de doelen op koers ligt. Daarnaast is het van belang een toelichting te geven op de cijfers om de context te schetsen ('tellen en vertellen').

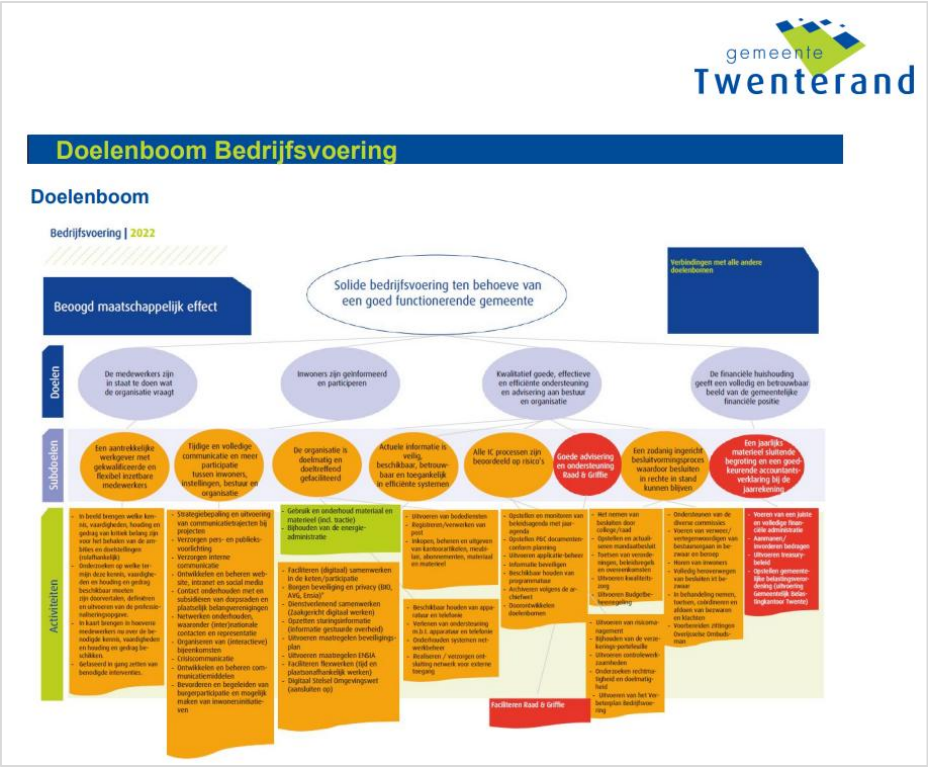
Afspraak 2.2: We onderzoeken hoe we in de regio beter kunnen samenwerken met gemeenten en organisaties. Behoud van onze zelfstandigheid is daarbij het uitgangspunt.

Stand van zaken mid term
Om de samenwerking op diverse thema's te versterken werden we lid van het netwerk P10. Op basis van het peilstokonderzoek kregen wij eind 2024 een beeld van de "kwetsbaarheid" van onze organisatie. Een onderzoek naar samenwerking op gezamenlijke thema's is nog niet uitgevoerd. Het komende jaar geven we vooral vorm en inhoud aan de extra geformuleerde maatschappelijke uitdagingen uit de begroting 2025.

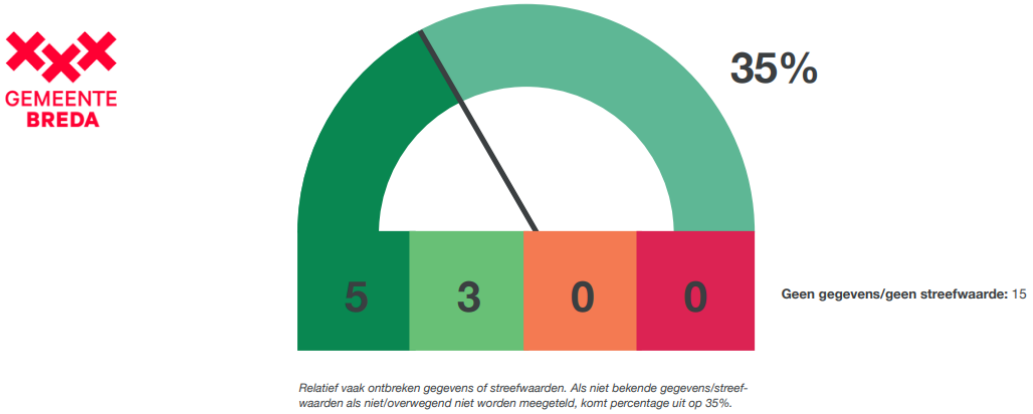
Wat gaan we ervoor doen?	Status
We onderzoeken op welke maatschappelijke thema's we kunnen samenwerken met andere organisaties in de regio. Denk bijvoorbeeld aan duurzaamheid, wonen en de Omgevingswet.	
Afhankelijk van de uitkomsten stellen we vervolgonderzoek op naar de organisatievorm van samenwerking om de kwetsbaarheid van de organisatie te voorkomen.	
We gaan het opdrachtgeverschap richting regionale samenwerkingspartners, zoals gemeenschappelijke regelingen, verder versterken. Hierbij haken we aan bij de gesprekken genoemd onder afspraak 2.4.	

Figuur 5.1 Weergave voortgang via een tabel[25]

[25] Gemeente Buren (2025), Mid term review coalitieakkoord en uitvoeringsprogramma



Figuur 5.2 Weergave voortgang via een doelenboom[26]



Toelichting door Rekenkamer Krimpenerwaard: De meter geeft aan hoeveel procent van de doelen is gerealiseerd (in dit geval 35%). De gekleurde blokken onder de meter geven aan wat de status is van de individuele doelen binnen het programma:

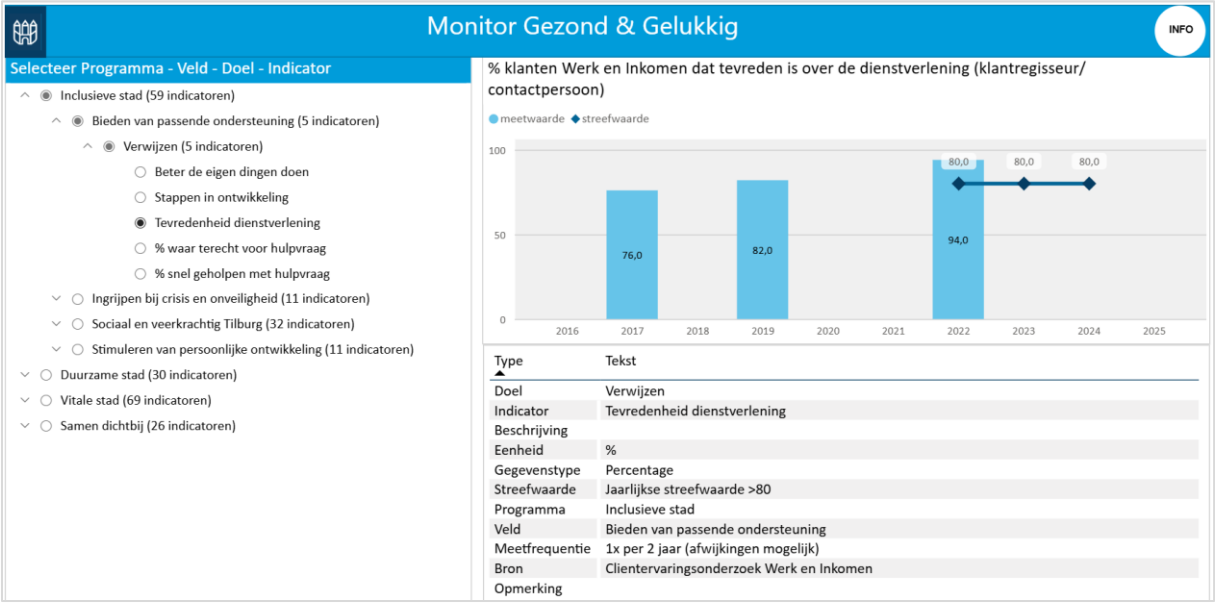
- *Donkergroen = 100% gerealiseerd (5 doelen)*
- *Lichtgroen = 50-99% gerealiseerd (3 doelen)*
- *Oranje = 1-49% gerealiseerd (0 doelen)*
- *Rood = Niet gerealiseerd (0 doelen)*

Uit de tekst rechts naast de figuur blijkt dat voor 15 doelen niet berekend kon worden in welke mate ze gerealiseerd zijn.

Figuur 5.3 Weergave voortgang via een dashboard[27]

[26] Gemeente Twenterand, kadernota 2022.

[27] Rekenkamer Breda (2018), Rekenkamerbrief bij het Jaarverslag 2017 + dashboard



Figuur 5.4 Interactief dashboard (links de mogelijkheid om de gewenste indicator aan te klikken)[28]

5.2 Bijsturen of bijstellen

In een raadsperiode kan veel gebeuren, waardoor het nodig kan het beleid aan te passen (bijsturing) of de ambities aan te passen (bijstelling). Belangrijk hierbij is een tijdige informatievoorziening en het gesprek hierover aan te gaan, zowel tussen raad en college als met de raad onderling.

De Rekenkamer Boxtel adviseerde in haar rapport uit 2024 het volgende aan de gemeenteraad: "*Vraag het college om voor de huidige bestuursperiode bij de kadernota explicieter in te gaan op de consequenties van nieuwe ontwikkelingen en de uitvoering van het akkoord voor de komende jaren*." Bron: Rekenkamer Boxtel, Tussenbalans Beleidsakkoord (2024)

5.2.1 Bijsturen van het beleid

Diverse ontwikkelingen kunnen ervoor zorgen dat de uitvoering van het akkoord niet verloopt zoals van tevoren verwacht. Zie onderstaand voorbeeld.[29]

"Het coalitieakkoord is van april 2022 en sindsdien hebben gebeurtenissen plaatsgevonden die in april 2022 niet in volle omvang voorzien waren. Deze gebeurtenissen hebben in meer of mindere mate impact gehad op de uitvoering van werkzaamheden. Een greep uit de gebeurtenissen: Voortdurende oorlog in Oekraïne met gestegen prijzen en opvang van ontheemden, vervroegde verkiezingen Tweede Kamer, ongeval op de Rietschans, daadwerkelijke inwerkingtreding omgevingswet, netcongestie, spreidingswet, crisisnoodopvang, nieuwe burgemeester en wethouderswissel."

[28] Gemeente Tilburg, via https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNzQ1ODI4OWItNTA3Yi00MWViLWEwNjAtNTU4NWQ2M2JhMWNjIiwidCI6ImJiYzNiZDU1LTI4MTItNDY1Mi05NmFlLWNlNzkzMmEyZThiNSIsImMiOjI9 (benaderd januari 2026)
[29] Gemeente Leiderdorp (2024), Midterm review

Onderstaand een voorbeeld van een beschrijving van een bijsturing in beleid.[30]

gemeente Barneveld

"We lopen aan tegen de grenzen van de in het coalitieakkoord geformuleerde opwekmogelijkheden m.b.t. zon en geothermie. We moeten op zoek naar andere vormen van het realiseren van de warmtetransitie. We kijken naar verdere vormen van elektrificatie, het lokaal opslaan van duurzame energie etc.."

Bijsturingen kunnen plaatsvinden via de Planning & Control-documenten of beleidsplannen.

5.2.2 Bijstellen van ambities

Ontwikkelingen kunnen er voor zorgen dat prioriteiten die er aan het begin van de raadsperiode waren na verloop van tijd minder prominente aandacht verdienen. Tegelijkertijd kunnen nieuwe ontwikkelingen ervoor zorgen dat andere onderwerpen hoger op de agenda zijn komen te staan. Een tussentijdse evaluatie van de (prioritering van de) ambities kan daarom relevant zijn.

Gemeente Amsterdam

De gemeente Amsterdam kreeg te maken met flinke financiële tegenvallers als gevolg van de coronacrisis (onder andere door de forse afname van bezoekersaantallen). De coalitiepartijen presenteerden daarom in september 2020 een herstelplan als aanpassing van het coalitieakkoord.

In een uiterste geval kan een coalitiedocument herzien worden of er kan een apart document geschreven worden. In beide gevallen verdient het aanbeveling om aan te sluiten bij de indeling en inhoud van het eerdere coalitieakkoord, om zo de ambities goed te kunnen blijven volgen.

[30] Gemeente Barneveld (2024), Raadsmemo midterm review coalitieakkoord 2022-2026

Bijlage 1: Overzicht andere rekenkameronderzoeken

- Rekenkamer Amsterdam (2020), Bruikbaarheid van indicatoren.
- Rekenkamer Amsterdam (2021), Coalitieakkoord 2018-2022 – Navolgbaarheid van ambities en resultaten
- Rekenkamer Amsterdam (2022), Coalitieakkoord 2018-2022 – Navolgbaarheid en uitvoering ambities
- Rekenkamer Boxtel (2024), Tussenbalans Beleidsakkoord
- Rekenkamer Breda (2018), Rekenkamerbrief bij het Jaarverslag 2017 +dashboard
- Rekenkamer Breda (2018), Rekenkamerbrief over de doelen in het Bredase Bestuursakkoord 2018-2022
- Rekenkamer Leiderdorp (2025), Totstandkoming & effecten coalitieakkoord Leiderdorp
- Rekenkamer Rotterdam (2022), Tijd voor targets
- Rekenkamer Tilburg (2022), Sturen op een akkoord
- Rekenkamer Utrecht (2022), Rekenkamerbrief Uitvoering Coalitieakkoord
- Rekenkamercommissie Altena (2021), Onderzoek naar de doelen uit het Bestuursakkoord gemeente Altena
- Rekenkamercommissie Den Helder (2006), Quick Scan Coalitieprogramma 2006-2010 Gemeente Den Helder
- Rekenkamercommissie Dinkelland, Losser en Oldenzaal (2021), Sturen met beleidsindicatoren
- Rekenkamercommissie Dordrecht (2022), Expertadvies - Voor een stuurbaar coalitieakkoord
- Rekenkamercommissie Ridderkerk (2018), Een palet van gekleurde kaders
- Rekenkamercommissie Vallei en Veluwerand (2009), Coalitieakkoord, meer dan een politiek bindmiddel?

Bijlage 2: Details eerdere coalitieakkoorden in de gemeente Krimpenerwaard

B2.1 De structuur van ambities in eerdere akkoorden

Hieronder wordt kort beschreven in welke vorm de ambities werden gepresenteerd in eerdere akkoorden.

Coalitieakkoord 2015-2018

Het coalitieakkoord is opgebouwd aan de hand van tien thema's:

- Samenleving
- Jeugd en Wmo
- Openbare orde en veiligheid
- Werk en inkomen
- Economie, ondernemen en bedrijvigheid
- Ruimtelijke ordening, wonen en mobiliteit
- Duurzaamheid, infrastructuur en milieu
- Recreatie en toerisme
- Financiën
- Bestuur en dienstverlening

Bij elk thema wordt eerst aangegeven wat de coalitie als belangrijke landelijke trends en ontwikkelingen ziet. Daarna wordt beschreven wat dit volgens de coalitie op lange termijn betekent voor het gebied. Elk thema wordt afgesloten met een lijst actiepunten onder de noemer "Wat kunt u deze coalitieperiode van ons verwachten?"

Het coalitieakkoord sluit af met de verdeling van de portefeuilles.

Coalitieakkoord 2018-2022 en 2019-2022

De coalitieakkoorden uit 2018 en 2019 zijn gebaseerd op de volgende zeventien thema's:

- Individualisering en zelfbeschikking
- Vergrijzing en ontgroening
- Digitalisering en informatisering (en dienstverlening)
- Klimaatverandering
- Duurzaamheid
- Veranderende rol overheid en inwoners
- Verandering ruimtelijk domein
- Toenemend belang verbindingen en samenwerking
- Economie en recreatie
- Horecasluitingstijden
- Evenementen op zondag
- Winkeltijden op zondag
- Opvang statushouders en asielzoekers
- Culturele vorming
- Biodiversiteit en dierenwelzijn
- Tegengaan discriminatie
- Veiligheid

Bij elk thema worden de volgende punten beschreven: Ontwikkelingen, Overwegingen en Ambitie. Daarna volgt een paragraaf die dezelfde driedeling heeft, maar dan de financiering van het coalitieakkoord betreft. De portefeuilleverdeling is de laatste sectie.

Coalitieakkoord 2022-2026

Dit coalitieakkoord bevat acht thema's:

- Bestuur en ondersteuning
- Veiligheid
- Verkeer, vervoer en waterstaat
- Economie
- Onderwijs, sport, cultuur en recreatie & toerisme
- Sociaal domein
- Milieu en duurzaamheid
- Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing

Elk thema bevat een aantal subthema's, waardoor er 37 thema's aan bod komen. De hoofdstukken bevatten een inleiding, gevolgd door de ambities per subthema. Het coalitieakkoord sluit af met de portefeuilleverdeling.

B2.2 Vertaling van eerdere akkoorden in college(werk)programma

De eerste stap na een akkoord is meestal dat er een college(werk)programma wordt geschreven. Zo ook in Krimpenerwaard. De akkoorden zijn uitgewerkt in een collegewerkprogramma (2015-2018), danwel een collegeprogramma (vanaf 2018).

Van coalitieakkoord 2015-2018 naar collegewerkprogramma

Het collegewerkprogramma 2015-2018 neemt de tekst uit het coalitieakkoord over en voegt daar per thema een tabel aan toe met daarin de volgende elementen:

- Wat willen we bereiken?
- Wat doen we daarvoor (activiteiten)?
- Prestatie-indicatoren
- Wat mag het kosten?
- De jaren waarin de activiteiten worden uitgevoerd

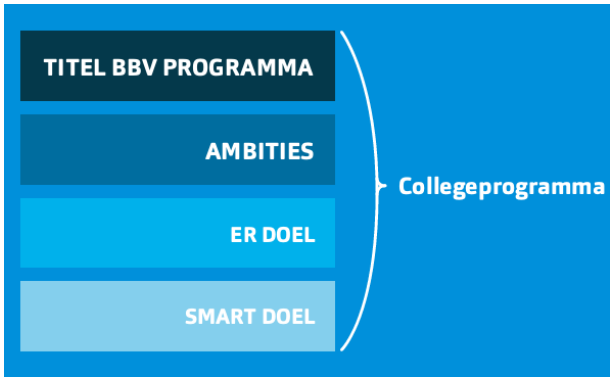
Daarnaast worden de financiële consequenties benoemd (structureel versus incidenteel). Het collegewerkprogramma is via een raadsvoorstel ter kennisgeving aangeboden aan de gemeenteraad.

Van coalitieakkoord 2018-2022 en 2019-2022 naar collegeprogramma

Het collegeprogramma 2018-2022 is niet gebaseerd op de zeventien thema's uit de coalitieakkoorden van 2018. Het programma bestaat uit 9 thema's, die een grote overlap vertonen met de bovengenoemde 8 thema's uit het coalitieakkoord van 2022-2026. Het collegeprogramma uit 2019 gebruikt dezelfde 9 thema's als het collegeprogramma van 2018.

Het collegeprogramma van 2018 is via een raadsinformatiebrief aangeboden aan de gemeenteraad. Het collegeprogramma van 2019 is via een raadsvoorstel ter kennisgeving aangeboden aan de gemeenteraad.

Het collegeprogramma van 2018 (en 2019) bevat een weergave hoe het college van ambities naar zogeheten ER-doelen (betER, hogER) en SMART-doelen gaat. Zie onderstaande figuur.



Figuur B2.1 Weergave van ambities naar doelen in collegeprogramma

Van coalitieakkoord 2022-2026 naar collegeprogramma
Het collegeprogramma 2022-2026 hanteert niet de acht thema's uit het coalitieakkoord. In plaats daarvan staan zes thema's centraal:

1. Dienstverlening en samenwerking
2. Veiligheid en bereikbaarheid
3. Leren, ondernemen en ontspannen
4. Sociaal Domein
5. Klimaat en omgeving
6. Wonen en bouwen

Dit collegeprogramma werkt de ambities uit op basis van doelen, wat er gemeten zal worden en een beschrijving van de inspanningen het college van plan is te plegen.
Het collegeprogramma is via een raadsinformatiebrief aangeboden aan de gemeenteraad.

B2.3 Vertaling van eerdere akkoorden in Planning & Control-documenten

Een (coalitie)akkoord krijgt normaliter een uitwerking in de Planning & Control-documenten. Hoewel er verschillen zijn per gemeente zijn dit meestal de kadernota, de programmabegroting, de jaarrekening en tussentijdse rapportages. Aangezien dit een quick scan betreft, heeft de Rekenkamer alleen gekeken naar de thema's van het coalitieakkoord en college(werk)programma in vergelijking met de programmabegroting in de gemeente Krimpenerwaard. Onderstaand de bevinden per eerder coalitieakkoord.

Van coalitieakkoord 2015-2018 naar programmabegroting
De programmabegrotingen voor 2016, 2017 en 2018 bevatten dezelfde tien thema's als het coalitieakkoord 2015-2018.

Van coalitieakkoord 2018-2022 en 2019-2022 naar programmabegroting
De programmabegrotingen voor 2019 tot en met 2022 volgen de negen thema's uit de collegeprogramma's.

Van coalitieakkoord 2022-2026 naar programmabegroting
De programmabegrotingen 2023 tot en met 2025 tonen een indeling op basis van acht thema's die vrijwel identiek is aan het coalitieakkoord. Er zijn een paar aanpassingen gedaan (bijvoorbeeld "ruimtelijke ordening" is gewijzigd in "fysieke leefomgeving").

B2.4 Verantwoorden van resultaten

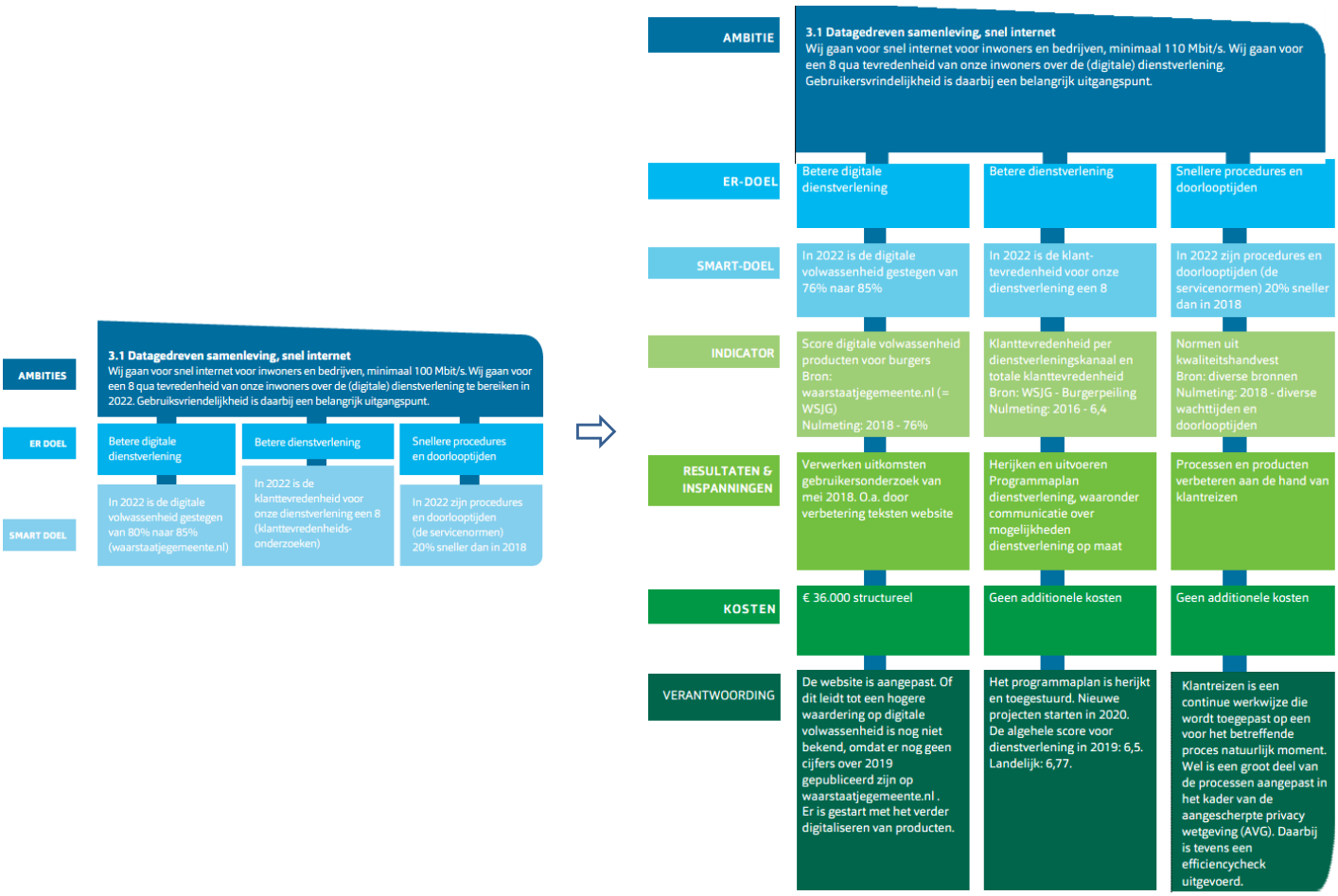
Er zijn geen tussentijdse beoordelingen (mid-term reviews) of eindbeoordelingen (end-term reviews) geweest van de coalitieakkoorden die een integraal overzicht bieden in hoeverre de gemeente op schema lag met het realiseren van de ambities. De Rekenkamer heeft gekeken of en zo ja, op welke wijze, de ambities uit het coalitieakkoord terug te vinden zijn in de jaarrekening van het jaar volgend op het verkiezingsjaar (omdat de jaarrekening over het verkiezingsjaar nog is gebaseerd op de begroting die is vastgesteld voorafgaand aan de gemeenteraadsverkiezingen).

Verantwoording van ambities uit coalitieakkoord 2015-2018 in jaarrekening 2015
De programma's uit de jaarrekening 2015 zijn hetzelfde als de thema's uit het coalitieakkoord. De ambities per thema uit het coalitieakkoord onder het kopje "Wat kunt u deze coalitieperiode van ons verwachten?" zijn in de jaarrekening letterlijk terug te vinden onder het kopje "Wat hebben we ons voorgenomen?". Bij een van de programma's in de jaarrekening is een ambitie toegevoegd die niet in het coalitieakkoord stond.[31]
Na het opsommen van de ambities volgt bij de programma's een beschrijving van wat er bereikt is ten aanzien van de doelen zoals geformuleerd in het collegeprogramma (wel met een andere nummering) en wat de gemeente heeft ondernomen aan activiteiten.

Verantwoording van ambities uit coalitieakkoord 2018-2022 in jaarrekening 2019
De jaarrekening over 2019 sluit aan bij de begroting voor 2019 en bevat daarom de negen thema's uit het collegeprogramma, niet de 17 thema's uit het coalitieakkoord. In de jaarstukken 2019 worden de ER-doelen en SMART-doelen uit het collegeprogramma (de blauwe blokken) aangevuld met de indicatoren, resultaten & inspanningen, kosten en verantwoording (groene blokken). Zie figuur B2.2.

Verantwoording van ambities uit coalitieakkoord 2019-2022 in jaarrekening 2020
De jaarrekening van 2020 heeft dezelfde opzet van verantwoording als die hierboven wordt beschreven voor 2019.

[31] Het betreft de ambitie om een structuurvisie op te stellen (programma 'Ruimtelijke ordening, wonen en mobiliteit').



Figuur B2.2 Ambities uit het collegeprogramma 2018 (links) in de jaarstukken 2019 (rechts)

<u>Verantwoording van ambities uit coalitieakkoord 2022-2026 in jaarrekening 2023</u>

De jaarrekening van 2023 volgt de indeling uit de begroting van 2023 en volgt daarmee het collegeprogramma 2022-2026. Verantwoording ten aanzien van de ambities vindt plaats door de beschrijving uit het collegeprogramma aan te vullen met “middelen” en “verantwoording”. Zie onderstaand figuur.

Figuur B2.3 Ambities uit het collegeprogramma 2022 (links) in de jaarstukken 2023 (rechts)

Op de volgende pagina een overzicht van de gebruikte indelingen bij de coalitieakkoorden en de Planning & Control-documenten die zijn bekeken in het kader van deze quick scan.

Tabel B2.1 Gebruikte indelingen bij coalitieakkoorden en Planning & Control-documenten in de gemeente Krimpenerwaard

Thema's akkoord 2015	Collegeprogramma 2015-2018	Programma's begroting 2016, 2017, 2018	Programma's jaarrekening 2015	
Samenleving	Samenleving	Samenleving	Samenleving	
Jeugd en Wmo	Jeugd en Wmo	Jeugd en Wmo	Jeugd en Wmo	
Openbare orde en veiligheid	Openbare orde en veiligheid	Openbare orde en veiligheid	Openbare orde en veiligheid	
Werk en inkomen	Werk en inkomen	Werk en inkomen	Werk en inkomen	
Economie, ondernemen en bedrijvigheid	Economie, ondernemen en bedrijvigheid	Economie, ondernemen en bedrijvigheid	Economie, ondernemen en bedrijvigheid	
Ruimtelijke ordening, wonen en mobiliteit	Ruimtelijke ordening, wonen en mobiliteit	Ruimtelijke ordening, wonen en mobiliteit	Ruimtelijke ordening, wonen en mobiliteit	
Duurzaamheid, infrastructuur en milieu	Duurzaamheid, infrastructuur en milieu	Duurzaamheid, infrastructuur en milieu	Duurzaamheid, infrastructuur en milieu	
Recreatie en toerisme	Recreatie en toerisme	Recreatie en toerisme	Recreatie en toerisme	
Financiën	Bestuur en dienstverlening	Bestuur en dienstverlening	Bestuur en dienstverlening	
Bestuur en dienstverlening	Financiën	Financiën en algemene dekkingsmiddelen	Financiën en algemene dekkingsmiddelen	
Thema's akkoord 2018 en 2019	**Collegeprogramma 2018 en 2019**	**Programma's begroting 2019, 2020, 2021, 2022**	**Programma's jaarrekening 2019**	**Programma's jaarrekening 2020**
Individualisering en zelfbeschikking	Bestuur en ondersteuning	Bestuur en ondersteuning	Bestuur en ondersteuning	Bestuur en ondersteuning
Vergrijzing en ontgroening	Veiligheid	Veiligheid	Veiligheid	Veiligheid
Digitalisering en informatisering (en dienstverlening)	Verkeer, vervoer en waterstaat	Verkeer, vervoer en waterstaat	Verkeer, vervoer en waterstaat	Verkeer, vervoer en waterstaat
Klimaatverandering	Economie	Economie	Economie	Economie
Duurzaamheid	Onderwijs	Onderwijs	Onderwijs	Onderwijs
Veranderende rol overheid en inwoners	Sport, cultuur en recreatie	Sport, cultuur en recreatie	Sport, cultuur en recreatie	Sport, cultuur en recreatie
Verandering ruimtelijk domein	Sociaal domein	Sociaal domein	Sociaal domein	Sociaal domein
Toenemend belang verbindingen en samenwerking	Volksgezondheid en milieu	Volksgezondheid en milieu	Volksgezondheid en milieu	Volksgezondheid en milieu
Economie en recreatie	Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing	Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing	Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing	Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing
Horecasluitingstijden				
Evenementen op zondag				
Winkeltijden op zondag				
Opvang statushouders en asielzoekers				
Culturele vorming				
Biodiversiteit en dierenwelzijn				
Tegengaan discriminatie				
Veiligheid				
Thema's akkoord 2022	**Collegeprogramma 2022**	**Programma's in begroting 2023, 2024, 2025**	**Programma's in jaarrekening 2023**	
Bestuur en ondersteuning	Dienstverlening en samenwerking	Bestuur en ondersteuning	Bestuur en ondersteuning	
Veiligheid	Veiligheid en bereikbaarheid	Veiligheid	Veiligheid	
Verkeer, vervoer en waterstaat	Leren, ondernemen en ontspannen	Verkeer, vervoer en waterstaat	Verkeer, vervoer en waterstaat	
Economie	Sociaal domein	Economie	Economie	
Onderwijs, sport, cultuur en recreatie & toerisme	Klimaat en omgeving	Onderwijs, sport, cultuur en recreatie	Onderwijs, sport, cultuur en recreatie	
Sociaal domein	Wonen en bouwen	Sociaal domein	Sociaal domein	
Milieu en duurzaamheid		Volksgezondheid en milieu	Volksgezondheid en milieu	
Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing		Volkshuisvesting, leefomgeving en stedelijke vernieuwing	Volkshuisvesting, leefomgeving en stedelijke vernieuwing	