



> Eindrapport

Sturen met beleidsindicatoren

Een onderzoek van de
rekenkamercommissie
Hof van Twente

Aan
Rekenkamercommissie Hof van Twente

Van
Ing. Peter Struik MBA
Mirjam van Haeften BSW

www.partnersenpropper.nl
www.opgavengestuurdwerken.nl

PARTNERS⁺PRÖPPER
DENKERS EN DOENERS VOOR DE PUBLIEKE ZAAK

Colofon

Deze rapportage is opgesteld in opdracht van de rekenkamercommissie Hof van Twente. De rapportage geeft zicht op welke wijze de gemeente stuurt met hulp van beleidsindicatoren en welke lessen daaruit kunnen worden getrokken.

De rapportage is opgesteld door twee onderzoekers van het bestuurlijk onderzoeks- en adviesbureau Partners+Pröpper: Ing. Peter Struik MBA en Mirjam van Haften BSW.

Noordwijk, 28 mei 2021

Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	1
2	Doel, vraagstelling en aanpak	3
2.1	Doel en vraagstelling.....	3
2.2	Reikwijdte, definities en aanpak van het onderzoek.....	4
3	Inventarisatie van prestatie-indicatoren	7
3.1	Analyse begroting 2018.....	9
3.2	Analyse begroting 2020	12
4	Ontwikkelen en vaststellen van prestatie-indicatoren.....	14
4.1	De planning & control cyclus in hoofdlijnen.....	15
4.2	Ontwikkeling van doelen en indicatoren	16
5	(Politieke) verantwoording.....	18
6	Conclusies en aanbevelingen.....	20
6.1	Conclusies	20
6.2	Aanbevelingen	22
Bijlage 1	Prestatie-indicatoren 2018.....	26
Bijlage 2	Prestatie-indicatoren 2020.....	62
Bijlage 3	Opbrengst werkatelier	86
Bijlage 4	Verplichte beleidsindicatoren 2020	94
Bijlage 5	Respondenten- en bronnenlijst	96

1 Inleiding

Achtergrond

Met ingang van het begrotingsjaar 2017 zijn gemeenten verplicht een set uniforme beleidsindicatoren in hun verantwoordingsstukken op te nemen. Dat is één van de maatregelen die is genomen op basis van het rapport 'Vernieuwing van de begroting en verantwoording van gemeenten' van de zogeheten commissie Depla, een gremium dat was ingesteld door de Vereniging van Nederlandse Gemeenten. Het doel hiervan is om te komen tot meer transparantie, stuurbaarheid en vergelijkbaarheid ¹.

Artikel 25 van het Besluit Begroten en Verantwoorden (BBV) schrijft voor dat de verantwoording per programma inzicht moet bieden in de mate waarin de doelstellingen uit de programmabegroting zijn gerealiseerd. De programmaverantwoording dient per programma inzicht te bieden in:

- a De mate waarin de doelstellingen zijn gerealiseerd ten minste toegelicht aan de hand van de bij ministeriële regeling vast te stellen beleidsindicatoren;
- b De wijze waarop getracht is de beoogde maatschappelijke effecten te bereiken;
- c De gerealiseerde baten en lasten.

Bron: Artikel 25 van het Besluit Begroten en Verantwoorden (BBV)

Door de rijksoverheid zijn dus een aantal verplicht te verantwoorden beleidsindicatoren vastgesteld. Op dit moment gaat het om 34 verschillende beleidsindicatoren, zie voor een overzicht bijlage 4 van dit rapport. De set verplichte beleidsindicatoren zijn inzichtelijk op de website waarstaatjegemeente.nl onder het product Besluit Begroting Verantwoording.

Aanvullend op de door de rijksoverheid verplicht vastgestelde beleidsindicatoren kan het gemeentebestuur (gemeenteraad en college) besluiten tot breder gebruik van beleidsindicatoren. De website waarstaatjegemeente.nl kan hiervoor ook als inspiratiebron dienen. Het bevat, naast de verplichte indicatoren, ook indicatoren met betrekking tot allerlei verschillende thema's en verdiepende dashboards zoals de Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein, Zorggebruik, Lokale Monitor Wonen, Burgerpeiling en de Ondernemerspeiling.

Al deze indicatoren zijn ontwikkeld en samengesteld door de Vereniging Nederlandse Gemeenten met onder andere de volgende uitgangspunten:

- > De indicatoren moeten een bijdrage leveren aan de versterking van het horizontaal toezicht.
- > De raadsleden moeten in staat worden gesteld om op maatschappelijke effecten te kunnen sturen.
- > De indicatoren zijn zoveel als mogelijk gebaseerd op landelijke bronnen waardoor er geen extra informatie uitvraag hoeft te worden gedaan en zodat gemeenten automatisch deelnemen.
- > Er worden bestaande bronnen gebruikt en de indicatoren worden regelmatig door de bronnen gepubliceerd.

¹ Bron: artikel www.binnenlandsbestuur.nl, Verplicht en (on)bemind? Gemeenten en verplichte beleidsindicatoren, 12 maart 2020.

² Met horizontaal toezicht gaan partijen samen het proces van toezicht en verantwoording aan. Dit scheelt tijd, en het vertrouwen groeit door de samenwerking. Je krijgt geen opeenstapeling van controlemechanismen, zoals bij verticaal toezicht.

Het gebruik van wettelijk verplichte indicatoren door gemeenten²

Verschillende onderzoeken wijzen erop dat het gebruik van wettelijk verplichte indicatoren nog geen gemeengoed is binnen alle Nederlandse gemeenten:

- > Open State Foundation (OSF) is een onafhankelijke stichting zonder winstoogmerk, en heeft als missie het bijdragen aan een digitaal transparante overheid en daarmee een controleerbare en vitale democratie. De Open State Foundation analyseerde de begrotingen van alle Nederlandse gemeenten voor het jaar 2018³. Deze stichting constateerde dat voor de begrotingen 2018 van alle Nederlandse gemeenten 20% van de wettelijk verplichte indicatoren in de begrotingen ontbrak (Kunzler, 2018)⁴.
- > Met betrekking tot de begrotingen 2019 constateren Budding, Ormel en Schoute (2019) dat bij bijna de helft (46,7%) van alle gemeenten één of meerdere verplichte beleidsindicatoren ontbreken. Ook blijkt dat maar liefst 40,2% van de gemeenten geen zelf ontwikkelde indicatoren opneemt in de begroting.
- > Op basis van een analyse van begrotingen 2018 van meer dan 100 gemeenten constateren Budding en Ormel (2018) dat iets meer dan één op de vijf gemeenten (21,8%) ervoor kiest om de verplichte beleidsindicatoren slechts in een bijlage op te nemen⁵. Slechts één op de zeven gemeenten (14,2%) verwijst in de hoofdtekst regelmatig naar de indicatoren. Dit zegt niets over het daadwerkelijk sturen met hulp van indicatoren maar het is wel een signaal dat de verbinding met de programma's uit de gemeentelijke begroting ontbreekt. Ook constateren Budding en Ormel (2018) dat één op de drie gemeenten (34,2%) de opgenomen indicatoren (in enige mate) voorziet van streefwaardes, en een enkeling gebruikt visualisaties en ontwikkelingen in de tijd.

Indien gemeenten belang hechten aan de verplichte indicatoren (maar ook niet-verplichte), zou verwacht mogen worden dat:

- > Alle indicatoren een plek krijgen in de hoofdtekst van de begroting van gemeenten, en daarmee helder verbonden worden met de beleidsdoelen die de gemeente stelt in de verschillende programma's van de begroting;
- > De indicatoren voorzien worden van een evalueerbare normstelling;
- > Er een duidelijke samenhang is in de beschrijving van het beleid en gepresenteerde indicatoren.

Het gebruik van beleidsindicatoren door de gemeente Hof van Twente

Uit het voorgaande kan de vraag gesteld worden of gemeenten het gebruik van beleidsindicatoren wel als nuttig ervaren? Tegen deze achtergrond hebben de onderzoekers voor de rekenkamercommissie het gebruik van beleidsindicatoren binnen de gemeente Hof van Twente onderzocht. Het voorliggende rapport bevat hiervan de bevindingen, conclusies en aanbevelingen.

² Bron: artikel www.binnenlandsbestuur.nl, Verplicht en (on)bemind? Gemeenten en verplichte beleidsindicatoren, 12 maart 2020

³ <https://www.data.openstate.eu/dataset/beleidsindicatoren-bbv-gemeenten-begroting-2018>

⁴ Kunzler, T. (2018). Beleidsindicatoren BBV gemeenten – begroting 2018.

⁵ Budding, G.T., Ormel, G.W., en M. Schoute (2019). Grote variatie in het gebruik van prestatie-indicatoren bij gemeenten, maandblad voor accountancy en bedrijfseconomie 93 (11/12): 423-432.

Budding, G.T. en G.W. Ormel (2018). Betere vergelijkbaarheid en meer transparantie verslaglegging gemeenten, maandblad voor accountancy en bedrijfseconomie 92 (11/12): 391-400.

2 Doel, vraagstelling en aanpak

2.1 Doel en vraagstelling

Doelstelling

De rekenkamercommissie wil met dit onderzoek bijdragen aan het lerend vermogen van de raad van de gemeente Hof van Twente. Dit door in kaart te brengen hoe de gemeente beleidsindicatoren gebruikt in de planning & control cyclus. De inzichten die hiermee worden opgedaan dienen om te bepalen of de huidige werkwijze een effectieve bijdrage levert aan het invullen van de kaderstellende en controlerende rol van de raad.

Centrale vraagstelling

De centrale vraagstelling heeft twee insteken:

- *Beschrijvende insteek.* Op welke wijze maakt de gemeente gebruik van beleidsindicatoren in de planning & control cyclus? Dragen deze in de huidige werkwijze bij aan de invulling van de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad en op welke wijze kan dit worden versterkt?
- *Educatieve insteek.* Hoe kan de gemeenteraad zelf leren het gebruik van beleidsindicatoren door te ontwikkelen en hoe kan het in de cultuur van de gemeenteraad worden verankerd?

Deelvragen

INVENTARISATIE

- 1 Welke beleidsindicatoren worden door de gemeente opgenomen in de programmabegroting en jaarrekening? Welke zijn wettelijk verplicht, en welke zijn lokaal aangevuld?
- 2 Bij welke beleidsindicatoren worden doelen geformuleerd en hoe zijn deze doelen te typeren?

BELEIDSONTWIKKELING EN-VASTSTELLING

- 3 Hoe komen de beleidsindicatoren en – doelen tot stand?
- 4 Wat is daarbij de rol van externe actoren?
 - Denk hierbij aan partijen uit de lokale samenleving (inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties) en samenwerkingsverbanden zoals verbonden partijen.
- 5 Hoe heeft de werkwijze omtrent het sturen op beleidsdoelen via beleidsindicatoren zich de afgelopen jaren ontwikkeld?
- 6 Hoe vult de raad daarbij zijn kaderstellende rol in?
 - Hoe is daarbij de cultuur binnen de raad te typeren?

(POLITIEKE) VERANTWOORDING

- 7 Hoe wordt de realisatie van beleidsdoelen (tussen)tijds gemonitord via beleidsindicatoren?
- 8 Hoe vult de raad daarbij zijn controlerende rol in?
 - Hoe is daarbij de cultuur binnen de raad te typeren?

LESSEN

- 9 Welke lessen kunnen worden getrokken?
- 10 Hoe kan het gebruik van beleidsindicatoren verder worden verbeterd teneinde de kaderstellende en controlerende rol van de raad verder te versterken?
 - In het bijzonder: hoe kan de raad leren het gebruik van beleidsindicatoren zelf door te ontwikkelen en te verankeren in de cultuur binnen de raad?

2.2 Reikwijdte, definities en aanpak van het onderzoek

Reikwijdte van het onderzoek

In strikte zin zijn beleidsindicatoren bedoeld om maatschappelijke effecten van het beleid te kunnen evalueren. Typische beleidsindicatoren zijn dan ook bijvoorbeeld het aantal werklozen, het aantal woninginbraken of het aantal mensen die regelmatig sporten. Indicatoren kennen echter vele verschijningsvormen. Er zijn naast beleidsindicatoren ook indicatoren die zich richten op uitvoeringsprestaties van een organisatie, of indicatoren die zicht geven op organisatieprocessen en de bedrijfsvoering. Ook wordt onderscheid gemaakt tussen input-, throughput, output en outcome indicatoren. Indicatoren zijn dus niet exclusief bedoeld voor het zicht krijgen effecten van beleid maar ook op de prestaties van de uitvoering of de inzet van middelen.

In dit onderzoek sluiten we dan ook aan op het bredere gebruik van indicatoren. Dit vanuit het oogpunt dat indicatoren geen doel op zichzelf zijn, maar de raad en het college moeten ondersteunen in hun sturende rol. Daarbij dienen de raad en het college in staat te worden gesteld om inzicht te krijgen in de doeltreffendheid van het gevoerde beleid en de uitvoering en de doelmatigheid waarmee middelen worden ingezet. Dat zicht moet dusdanig scherp en compleet zijn dat de raad en het college in staat zijn om op basis daarvan bij te sturen. Het onderstaande evaluatiemodel sluit hierop aan.

Definities

Vanuit het hierboven genoemde bredere perspectief kiezen we in dit onderzoek voor de term 'prestatie-indicator', in plaats van 'beleidsindicator'. We zullen hierna in dit rapport dan ook in de volgende hoofdstukken consequent de term 'prestatie-indicator' hanteren. Zie het onderstaande kader voor een definitie van 'prestatie-indicator'. We lichten de definitie onder dat kader ook verder toe.

Een **prestatie-indicator** is een variabele of **maatstaf** waarmee een bepaalde prestatie kan worden weergegeven. Een prestatie-indicator die is voorzien van een **doel of norm** is ook bruikbaar om mee te kunnen sturen.

Het enkel weergeven van een prestatie is voor de raad en het college niet voldoende om te kunnen sturen. Hiervoor moet de prestatie ook kunnen worden beoordeeld. Er is met andere woorden ook een doel of norm nodig om te beoordelen of een eenmaal geleverde prestatie onvoldoende of voldoende is. Enkele voorbeelden ter illustratie:

- > In de programmabegroting van een gemeente treffen we een grafiek aan van het aantal werklozen over een periode van vijf jaar. De werkloosheid in een bepaald jaar is 5% van de beroepsbevolking. De prestatie-indicator is hier dus het aantal werklozen als percentage van de beroepsbevolking, dit wordt ook wel een 'maatstaf' genoemd. Deze maatstaf is geformuleerd in termen van een maatschappelijk doel (zie figuur 1.1 op de volgende bladzijde). Maar wat zegt dit getal, is dit goed of niet goed? Om dat te kunnen beoordelen is het nodig om dit getal te kunnen vergelijken met een vooraf gesteld doel. Dat doel kan bijvoorbeeld zijn: de gemeente streeft naar een percentage werklozen van maximaal 3%, of de gemeente streeft naar een percentage dat onder het landelijk gemiddelde ligt. Er is dus zowel een maatstaf als een norm nodig om een oordeel te kunnen vormen, en op basis van dat oordeel te kunnen (bij)sturen.
- > In de programmabegroting stelt de gemeente als doel om volgend jaar 20 controles uit te voeren in het kader van de drank- en horecawet. De prestatie-indicator is hier 'aantal controles'. Deze maatstaf is geformuleerd in termen van een uitvoeringsdoel (zie figuur 1.1 op de volgende bladzijde). De norm is 20 controles binnen een tijdsbestek van 1 jaar. Door de prestatie-

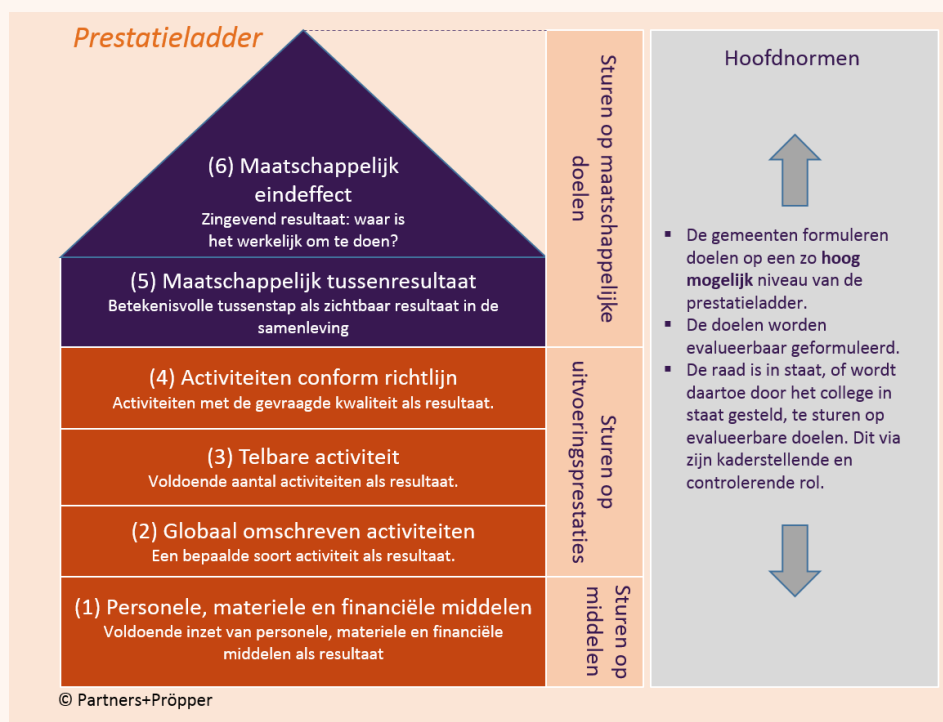
indicator te voorzien van deze norm kan het college uitstekend, aan de hand van (tussentijdse) rapportages, zien of de uitvoeringsorganisatie dit uitvoeringsdoel heeft gerealiseerd.

Evaluatiemodel

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen is gebruik gemaakt van het onderstaande evaluatiemodel, in de vorm van de prestatieladder van figuur 1.1. Dit model wordt regelmatig gebruikt in beleidsevaluaties en bestuurskrachtonderzoeken, waarbij de bepaling van het ambitieniveau van de gemeente een standaard onderdeel is. Met het evaluatiemodel kunnen de door de gemeente gebruikte prestatie-indicatoren van de gemeente worden getypeerd. Het evaluatiemodel bevat verder drie belangrijke hoofdnormen; hiermee is de wijze waarop de gemeente de prestatie-indicatoren inzet beoordeeld.

In de prestatieladder worden op hoofdlijnen drie niveaus onderscheiden waarop de raad en/of het college kan sturen:

- 1 **Sturen op maatschappelijke doelen:** dit is het hoogste niveau waarop gestuurd kan worden en het beleid van gemeenten richt zich vaak op dat niveau. Op dit niveau draait het om het maatschappelijke effect van gemeentelijke beleid.
- 2 **Sturen op uitvoeringsprestaties:** op dit niveau draait het om de uitvoering, dus hoe de maatschappelijke doelen worden gerealiseerd.
- 3 **Sturen op middelen:** dit is het laagste niveau waarop gestuurd kan worden. Het draait hier om de inzet van personele, materiele en financiële middelen. Bijvoorbeeld: volgend jaar breiden we de formatie uit met 10 fte's, of volgend jaar verbeteren we de werkprocessen, of stellen we € 100.000,- beschikbaar voor het oplossen van achterstallig onderhoud aan wegen.



Figuur 1.1: evaluatiemodel

Aanpak

Het onderzoek is in vier stappen uitgevoerd:

STAP 1: INVENTARISATIE

Tijdens de inventarisatie zijn de programmabegrotingen van het jaar 2018 en het jaar 2020 van de gemeente bestudeerd en zijn alle gebruikte prestatie-indicatoren in kaart gebracht en getypeerd met hulp van het evaluatiemodel.

STAP 2: VERDIEPING

In deze stap zijn gesprekken gevoerd met ambtelijk beleidsmedewerkers en portefeuillehouders van het college. Doel van deze gesprekken was om de inventarisatie verder te verdiepen en te achterhalen hoe de door de gemeenten gekozen beleidsindicatoren tot stand zijn gekomen, of deze in de praktijk ook daadwerkelijk helpen om te sturen op beleidsdoelen en wat de ambities zijn van de gemeente om dit verder door te ontwikkelen.

STAP 3: VERSLAGLEGGING

In de laatste stap is de voorliggende rapportage tot stand gekomen, conform het protocol van de rekenkamercommissie. Dat wil zeggen dat het conceptrapport van bevindingen is voorgelegd voor een ambtelijke verificatie (feitencontrole). Daarna zijn in het eindrapport conclusies en aanbevelingen toegevoegd en is dit voorgelegd aan het college voor een bestuurlijke zienswijze. De bestuurlijke zienswijze is integraal opgenomen in het voorliggende eindrapport.

STAP 4: WERKATELIER VOOR DE GEMEENTERAAD

Voor de gemeenteraad is in deze fase een werkatelier georganiseerd. Het leerelement stond hierbij centraal door concrete aansprekende praktijkvoorbeelden te bespreken, met elkaar te verkennen hoe de raad zou kunnen sturen op beleidsindicatoren en wat daar eventueel nog voor nodig is.

Opmerking: het oorspronkelijke onderzoeksplan voorzag in het organiseren van het werkatelier na stap 2, dus voor deze rapportage. In verband met de maatregelen in verband met het coronavirus is ervoor gekozen deze stap uit te stellen tot april 2021. De rapportage zal dan als input dienen voor het werkatelier. Mocht ook in april 2021 het niet mogelijk zijn om het werkatelier fysiek te laten plaatsvinden dan zal een online vorm worden gekozen, die door de onderzoekers zal worden voorbereid en afgestemd met de griffie en de rekenkamercommissie.

3 Inventarisatie van prestatie-indicatoren

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksvragen 1 en 2 beantwoord.

Onderzoeksvragen

- 1 Welke prestatie-indicatoren worden door de gemeente opgenomen in de programmabegroting en jaarrekening? Welke zijn wettelijk verplicht en welke zijn door de gemeenten lokaal aangevuld?
- 2 Bij welke beleidsindicatoren worden doelen geformuleerd en hoe zijn deze doelen te typeren? Welke doelen richten zich op maatschappelijke effecten en welke op uitvoeringsprestaties en welke doelen zijn evalueerbaar en welke niet?

Toegepaste normen

- De gemeente neemt de wettelijk verplichte indicatoren op in de begroting en het jaarverslag (toegepast bij onderzoeksvraag 1)
- De gemeente formuleert doelen op een zo hoog mogelijk niveau van de prestatieladder, en de doelen worden op een evalueerbare wijze geformuleerd (toegepast bij onderzoeksvraag 2).

Kernbevindingen: beantwoording van de onderzoeksvragen

- 1 In de programmabegroting van 2020 worden door de gemeente 128 prestatie-indicatoren opgenomen op drie niveaus van de prestatieladder:
 - > Maatschappelijke doelen: 32% van de prestatie-indicatoren;
 - > Uitvoeringsdoelen: 38% van de prestatie-indicatoren;
 - > Middelen: 30% van de prestatie-indicatoren.

Alle wettelijk verplichte indicatoren zijn opgenomen in de programmabegroting. Daarvan zijn in 2020 11 van de 34 wettelijk verplichte indicatoren opgenomen in de programma's van de begroting, de rest is opgenomen in een bijlage.

- 2 In de begroting van 2020 zijn van de 128 prestatie-indicatoren 91% voorzien van een doel of norm, en van 41% zijn de doelen ook op een evalueerbare wijze geformuleerd. Hiermee is van 41% van de doelen tussentijds te monitoren in welke mate deze zijn gerealiseerd.

Per niveau van de prestatieladder geeft dat het volgende beeld:

- > Op het niveau van **maatschappelijke doelen** is het overgrote deel (68%) van de prestatie-indicatoren voorzien van een doel, en van minder dan de helft (37%) is het doel ook in evalueerbare termen geformuleerd.
- > Op het niveau van **uitvoeringsdoelen** is ook het overgrote deel (75%) van de prestatie-indicatoren voorzien van een doel, en van minder dan een derde (31%) is het doel ook in evalueerbare termen geformuleerd.
- > Op het niveau van **middelen** is het overgrote deel (72%) voorzien van een doel, en van meer dan de helft (56%) is dat doel ook geformuleerd in evalueerbare termen.

Ten opzichte van het jaar 2018 formuleert de gemeente scherper welke doelen zij wil realiseren, het percentage prestatie-indicatoren met een doel is namelijk substantieel gestegen van 65% naar ruim 90%. Er worden minder prestatie-indicatoren beschreven, maar die worden wel in meerdere mate voorzien van een doel. Net zoals in 2018 zijn deze doelen echter in beperkte mate op een evalueerbare wijze geformuleerd. In 2018 was dit in 35% van de prestatie-indicatoren het geval, in 2020 zien we een lichte stijging naar 41%. Ten opzichte van het jaar 2018 worden de doelen in mindere mate op het niveau van maatschappelijke doelen geformuleerd. De doelen zijn dan wel meer in evalueerbare termen geformuleerd, 61% in 2018 en 68% in 2020.

Zowel in het jaar 2018 als 2020 zijn alle wettelijk verplichte indicatoren opgenomen in de programmabegroting. Dat doet de gemeente in een aparte bijlage, waarvan een deel van de wettelijke verplichte indicatoren ook zijn opgenomen in de programma's van de begroting. In 2020 is ten opzichte van 2018 een aanzienlijk kleiner deel opgenomen in de programma's. De gemeente merkt daarbij op dat niet alle wettelijk verplichte indicatoren even relevant zijn voor de gemeente. In de begroting wordt daarbij verder niet aangegeven waarom een indicator wel of juist niet relevant is.

3.1 Analyse begroting 2018

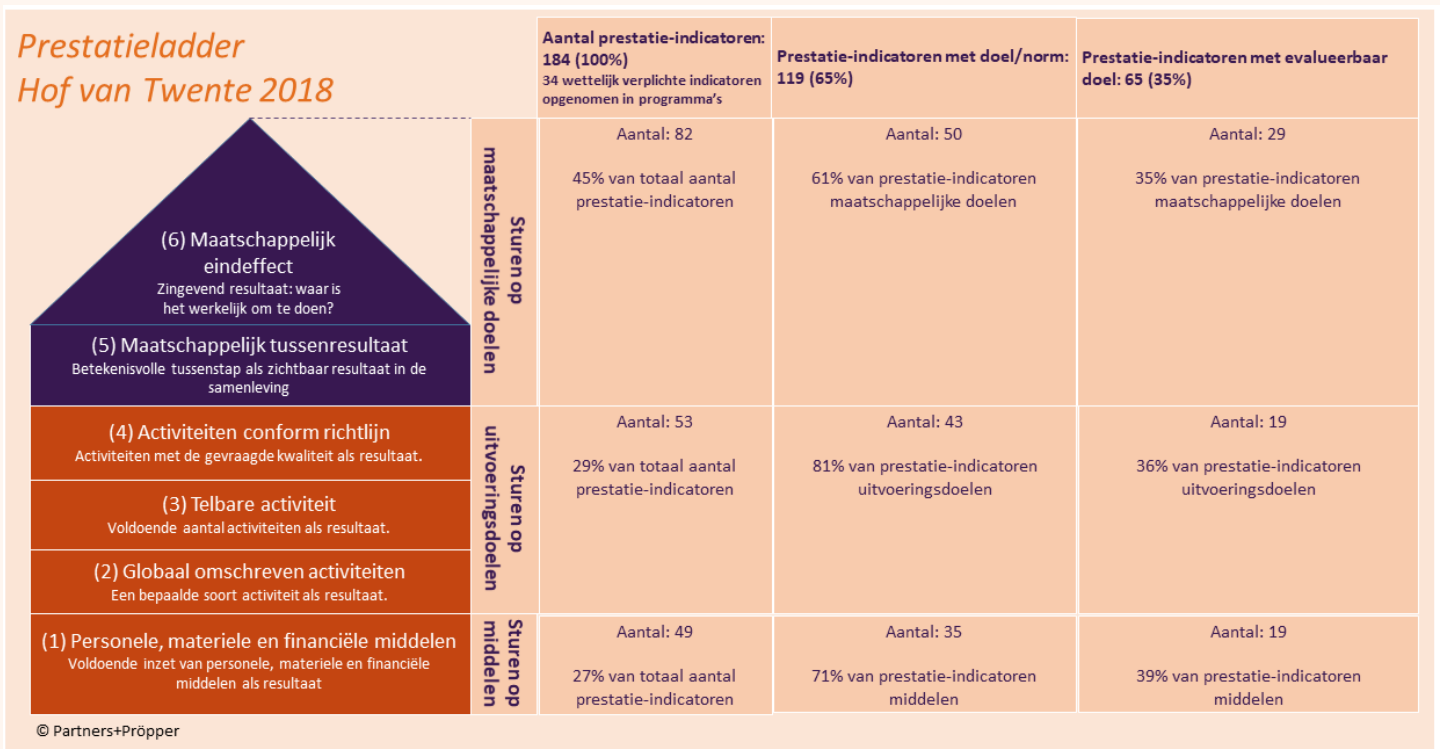
Bijlage 1 bevat een analyse van de programmabegroting van de gemeente over het jaar 2018. De prestatie-indicatoren van de gemeente Hof van Twente zijn ontleend uit deze programmabegroting. Hiervoor is de begroting in verschillende stappen geanalyseerd:

- 1 Relevante tekstfragmenten van de verschillende programma's uit de programmabegroting zijn overgenomen. Dit zijn tekstfragmenten waarin de gemeente doelen heeft geformuleerd, ongeacht het niveau waarop deze zijn geformuleerd (dus los van de niveaus van de prestatieladder).
- 2 Uit de door de gemeente geformuleerde doelen in de tekstfragmenten hebben de onderzoekers de maatstaven (**prestatie-indicatoren**) en de streefwaarden (**doelen/normen**) gedestilleerd. Prestatie-indicatoren worden daarbij in veel gevallen niet expliciet genoemd door de gemeente, maar de tekstfragmenten bevatten deze wel impliciet.

Dit laatste is belangrijk omdat, in het geval alleen de expliciet genoemde prestatie-indicatoren zouden worden geselecteerd, enkel de wettelijk verplichte indicatoren in beeld komen. Deze worden door de gemeente in de begroting namelijk wel expliciet genoemd onder de titel 'beleidsindicatoren'.

- 3 Vervolgens is beoordeeld of de uit de tekstfragmenten genoemde doelen ook evalueerbaar zijn geformuleerd. Bijvoorbeeld:
 - > De gemeente formuleert als doel: "Medewerkers van de gemeente met uitvoerende taken gaan fysiek over naar de Omgevingsdienst Twente".
 - > De prestatie-indicator is 'omvang van het personeel'.
 - > Het doel is hier 'alle uitvoerende medewerkers'. Dit is een evalueerbaar doel want het gaat immers om 'alle' medewerkers, naderhand kan eenvoudig worden gecontroleerd of 'alle' uitvoerende medewerkers fysiek zijn overgegaan naar de omgevingsdienst.
- 4 Als laatste zijn de prestatie-indicatoren door de onderzoekers getypeerd langs de drie niveaus van de prestatieladder: middelen, uitvoeringsdoelen en maatschappelijke doelen. In het geval de gemeente het 'ontwikkelen of opstellen van een visie, beleid of plan of verkennen en onderzoeken' als doelen formuleert zijn deze overigens niet meegeteld als prestatie-indicator. Het maken van plannen of doen van onderzoek is wordt in dit onderzoek niet gekenmerkt als een uitvoeringsprestatie, maar als een beleidsontwikkelings- of besluitvormingsprestatie.

Het resultaat van de bovenstaande stappen wordt gepresenteerd in de onderstaande figuur 3.1, en wordt daaronder ook verder toegelicht.



Figuur 3.1 Analyse van de programmabegroting 2018

ALGEMENE BEELD

Uit figuur 3.1 blijkt dat de gemeente 184 prestatie-indicatoren heeft, daarvan is 65 % voorzien van een doel of norm en van 35% zijn de doelen ook op een evalueerbare wijze geformuleerd. Hiermee is tussentijds te monitoren, of achteraf te controleren, in welke mate deze doelen zijn gerealiseerd. Alle wettelijke indicatoren zijn opgenomen in de begroting waarvan 34 stuks zijn opgenomen in de programma's en 5 stuks zijn opgenomen in een van de verplichte paragrafen van de begroting.

Bijna de helft (45%) van de prestatie-indicatoren zijn geformuleerd op het niveau van maatschappelijke doelen. De rest is evenredig verdeeld over uitvoeringsdoelen (29%) en middelen (27%).

STUREN OP MAATSCHAPPELIJKE DOELEN

Meer dan de helft (61%) van prestatie-indicatoren op het niveau van maatschappelijke doelen zijn ook voorzien van een doel/norm. Ongeveer een derde (35%) van de prestatie-indicatoren hebben ook een evalueerbaar geformuleerd doel.

Voorbeelden zijn:

- > "Faciliteren bewoners om zo goed mogelijk **zelf** onveiligheid aan te pakken". De prestatie-indicator is hier 'mate van realisatie van de maatschappelijke opgave veiligheid'. Het doel of de norm is 'zelfredzaamheid'. Dit doel is echter niet evalueerbaar geformuleerd: wanneer is iemand zelfredzaam, wie en hoeveel?
- > "In 2018 is er **10% toename van het aantal burgerinitiatieven** op het gebied van duurzaamheid". De prestatie-indicator is hier ' % groei aantal burgerinitiatieven'. Het doel is 10% toename, dat is evalueerbaar geformuleerd.

STUREN OP UITVOERINGSDOELEN

81% van de prestatie-indicatoren op het niveau van uitvoeringsdoelen zijn ook voorzien van een doel of norm en 36% is ook voorzien van een evalueerbaar geformuleerd doel.

Voorbeelden zijn:

- > “De Wet kwaliteitsborging voor gebouwen wordt in 2019 ingevoerd”. De prestatie-indicator is ‘voldoen aan wet- en regelgeving’. Het doel is hier te voldoen aan een specifieke wet, dat is evalueerbaar.
- > “In 2018 worden 12 rioolprojecten in uitvoering genomen”. De prestatie-indicator is ‘mate van projectrealisatie’. Het doel is 12 rioolprojecten, dat is evalueerbaar geformuleerd.

STUREN OP MIDDELEN

71% van de prestatie-indicatoren op het niveau van middelen zijn ook voorzien van een doel of norm en 39% is ook voorzien van een evalueerbaar geformuleerd doel.

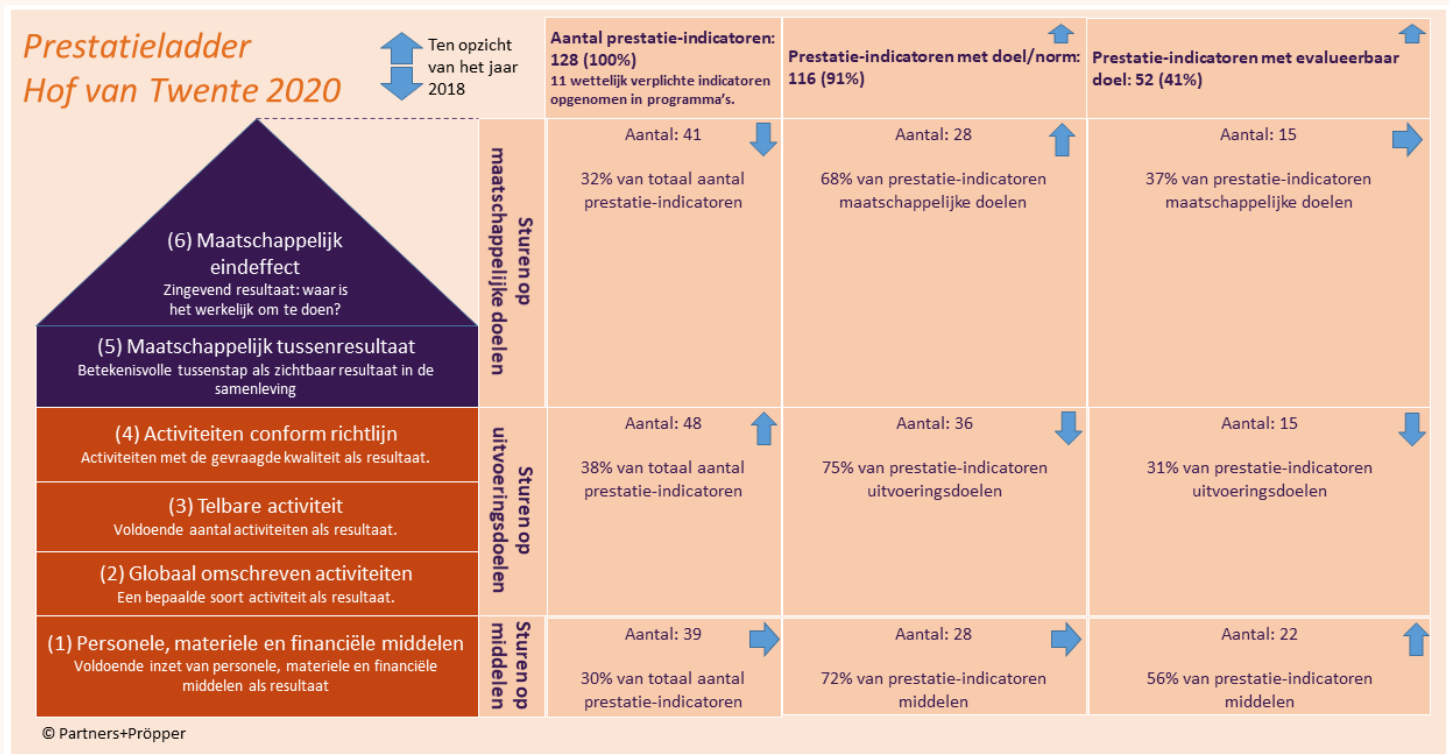
Voorbeelden zijn:

- > “Intensief samenwerken met het Veiligheidshuis en Veilig Thuis Twente voor de aanpak verwarde personen, huiselijk geweld en kindermishandeling”. De prestatie-indicator is hier ‘samenwerkingskracht’. Samenwerking zien we hier als middel om doelen te kunnen realiseren. Het doel is om op drie terreinen samen te werken, dat is evalueerbaar.
- > “Middels een regionaal dashboard is er inzicht in ontwikkelingen op het gebied van woninginbraken”. De prestatie-indicator is hier ‘informatiepositie’. Het doel is de beschikbaarheid van een dashboard, dit is evalueerbaar.

3.2 Analyse begroting 2020

Bijlage 2 bevat een analyse van de programmabegroting van de gemeente over het jaar 2020. De prestatie-indicatoren van de gemeente Hof van Twente zijn ontleend uit deze programmabegroting. Hiervoor is de begroting in verschillende stappen geanalyseerd, die stappen zijn reeds toegelicht in de voorgaande paragraaf.

Het resultaat van de stappen wordt gepresenteerd in de onderstaande figuur 3.2, en wordt daaronder ook verder toegelicht.



Figuur 3.2 Analyse van de programmabegroting 2020.

ALGEMENE BEELD

Uit figuur 3.2 blijkt dat de gemeente 128 prestatie-indicatoren heeft geformuleerd. Dat zijn er substantieel minder dan in 2018 (184 stuks). Ook zijn in de verschillende programma's van de begroting 11 wettelijk verplichte indicatoren opgenomen, in een bijlage zijn verder alle wettelijk verplichte indicatoren vermeld. De gemeente merkt hierbij op dat niet alle wettelijk verplichte indicatoren even relevant zijn voor de gemeente. In de begroting wordt daarbij verder niet aangegeven waarom een indicator wel of juist niet relevant is.

Van de 128 prestatie-indicatoren is 91% voorzien van een doel of norm, en van 41% zijn de doelen ook op een evalueerbare wijze geformuleerd. Hiermee is tussentijds te monitoren in welke mate deze doelen zijn gerealiseerd.

De gemeente formuleert steeds scherper welke doelen zij wil realiseren. Ten opzichte van het jaar 2018 is het percentage prestatie-indicatoren met een doel of norm namelijk substantieel gestegen. In 2018 was dat 65% en in 2020 is dat ruim 90%. Daar is een duidelijke groei in ontwikkeling te zien. Er worden minder prestatie-indicatoren beschreven, maar die worden wel in meerdere mate voorzien van een doel of norm. Net zoals in 2018 zijn deze echter in beperkte mate op een evalueerbare wijze geformuleerd. In 2018 was dit in 35% van de prestatie-indicatoren het geval, in 2020 zien we een lichte stijging naar 41%.

Een derde (32%) van de prestatie-indicatoren is geformuleerd op het niveau van maatschappelijke doelen. De rest is verdeeld over uitvoeringsdoelen (38%) en middelen (30%). We lichten dit hieronder verder toe.

STUREN OP MAATSCHAPPELIJKE DOELEN

Op het niveau van maatschappelijke doelen is bijna 70% (68%) van prestatie-indicatoren voorzien van een doel en voor 37% van de prestatie-indicatoren is het doel ook evalueerbaar geformuleerd. Ten opzichte van 2018 worden de prestatie-indicatoren dus steeds meer voorzien van een doel, maar het evalueerbaar formuleren van doelen blijft achter op deze ontwikkeling.

STUREN OP UITVOERINGSDOELEN

Op het niveau van uitvoeringsdoelen is driekwart (75%) van de prestatie-indicatoren voorzien van een doel en van de prestatie-indicatoren is 31% voorzien van een evalueerbaar geformuleerd doel. Hier zien we een teruggang ten opzichte van het jaar 2018, toen waren 36% van de prestatie-indicatoren voorzien van een evalueerbaar geformuleerd doel.

STUREN OP MIDDELEN

Op het niveau van middelen is meer dan 70% van de prestatie-indicatoren voorzien van een doel en van de prestatie-indicatoren is 56% ook voorzien van een evalueerbaar geformuleerd doel. Hier zien we dus dat de gemeente prestatie-indicatoren steeds meer voorziet van evalueerbare doelen, want in 2018 was dit percentage 39%.

4

Ontwikkelen en vaststellen van prestatie-indicatoren

In dit hoofdstuk worden onderzoeksvragen 3 t/m 6 beantwoord.

Onderzoeksvragen

- 3 Hoe komen de prestatie-indicatoren en – doelen tot stand?
- 4 Wat is daarbij de rol van externe actoren?
- 5 Hoe heeft de werkwijze omtrent het sturen op prestatie-indicatoren zich de afgelopen jaren ontwikkeld?
- 6 Hoe vult de raad daarbij zijn kaderstellende rol in?
 - Hoe is daarbij de cultuur binnen de raad te typeren?

Toegepaste normen

- Het ontwikkelen van prestatie-indicatoren beperkt zich niet tot ambtelijk denk- en handwerk. Er worden verschillende actoren betrokken, zoals de gemeenteraad, het college en relevante partijen uit de samenleving. (toegepast bij onderzoeksvragen 5 en 6).

Kernbevindingen: beantwoording van de onderzoeksvragen

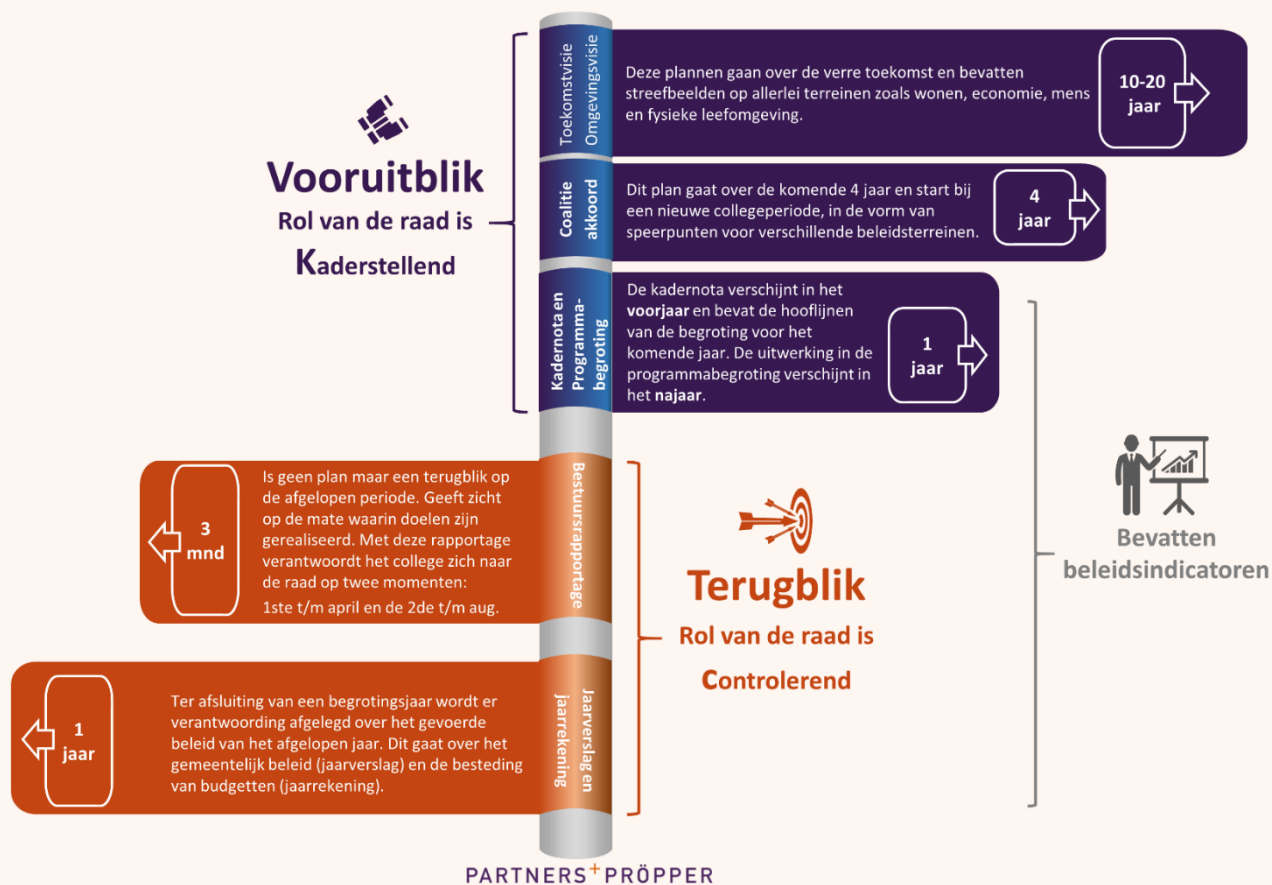
- 3 Er wordt gebruik gemaakt van landelijke bronnen zoals waarstaatjegemeente.nl met onder andere de wettelijk verplichte indicatoren, de landelijke Monitor Sociaal Domein maar ook informatie van verbonden partijen zoals de GGD. Daarnaast heeft Hof van Twente een eigen Lokale Monitor Sociaal Domein ontwikkeld en de gemeente ontwikkelt ook in samenwerking met andere Twentse gemeenten indicatoren, zoals in het geval van de Twentse Monitor Sociaal Domein. Deze monitor wordt uitgevoerd door het Kennispunt Twente in opdracht van 14 Twentse gemeenten, waaronder de gemeente Hof van Twente.
- 4 De gemeente maakt gebruik van externe bronnen die indicatoren toegankelijk maken. Denk aan waarstaatjegemeente.nl met onder andere de wettelijk verplichte indicatoren, de landelijke Monitor Sociaal Domein maar ook informatie van verbonden partijen zoals de GGD en de data uit het Kennispunt Twente.
- 5 De gemeente weet de afgelopen jaren de beleidsdoelen scherper te formuleren. Er worden minder prestatie-indicatoren beschreven, maar die worden wel in meerdere mate voorzien van een doel. Een worstelpunt blijft echter het op een evalueerbare wijze formuleren van deze doelen. Hiertoe zet de gemeente meer in op data-gestuurd werken. Daarbij wil de gemeente meer sturen op trends omdat de beleidsdoelen veelal een lange-termijn karakter hebben. Het werken met trends maakt dat de gemeente door extrapolatie ook vooruit kan kijken, en daarmee kan inspelen op ontwikkelingen die zich (gaan) voordoen in de samenleving. Het college wil hiervoor 'voorspellende' indicatoren inzetten en daarbij gebruik maken van bronnen van anderen, zoals maatschappelijke organisaties en het Kennispunt Twente. Het ontwikkelen van deze indicatoren beperkt zich dus niet tot het ambtelijk denk- en handwerk van de eigen ambtelijke organisatie want er worden ook externe actoren betrokken.
- 6 De raad is nog niet goed in staat goed aan te geven welke indicatoren voor de raad belangrijk zijn, en hoe en waarop de raad vervolgens wil sturen. De raad geeft daarbij het college wel de opdracht om hiertoe met voorstellen te komen en heeft de behoefte om meer vooraf dan achteraf te kunnen sturen. Het college heeft aangegeven met een voorstel te komen. In dat licht wordt de raad dus betrokken bij het ontwikkelen van indicatoren.

4.1 De planning & control cyclus in hoofdlijnen

In dit onderzoek zijn programmabegrotingen verdiepend geanalyseerd. De jaarverslagen van de gemeente sluiten aan op de programmabegrotingen en zijn grof bekeken. In de onderstaande figuur wordt de positie van de programmabegrotingen en jaarverslagen in de gehele P&C-cyclus van de gemeente gevisualiseerd.

De programmabegroting is een belangrijk instrument waarmee de raad zijn kaderstellende rol invult, maar het is ook de basis voor de invulling van de controlerende rol. De kwaliteit van de programmabegroting bepaalt namelijk in grote mate in hoeverre de raad in staat is om met hulp van het jaarverslag zijn controlerende rol in te vullen, want:

- In het geval de doelen in de programmabegroting evalueerbaar zijn opgesteld, kan de raad beter controleren in welke mate de doelen door het college worden gerealiseerd.
- In het geval de doelen geformuleerd zijn in termen van maatschappelijke effecten kan de raad tevens beoordelen of het vastgestelde beleid doeltreffend is.



Figuur 4.1: P&C-cyclus: de korte-, middellange - en lange termijn en de rol van de raad.

4.2 Ontwikkeling van doelen en indicatoren

Voor het onderzoek zijn gesprekken gevoerd met de ambtelijke organisatie en portefeuillehouders om een beeld te krijgen hoe de gemeente doelen en prestatie-indicatoren ontwikkelt en inzet. Daaruit blijkt het onderstaande.

Hoewel het ontwikkelen van prestatie-indicatoren complex is, heeft de gemeente wel de ambitie om zich hierin verder te ontwikkelen. De gemeente maakt daarbij gebruik van verschillende bronnen:

- > Landelijke bronnen zoals waarstaatjegemeente.nl met onder andere de wettelijk verplichte indicatoren, de landelijke Monitor Sociaal Domein maar ook informatie van verbonden partijen zoals de GGD;
- > De Twentse Monitor Sociaal Domein. Deze monitor wordt uitgevoerd door het Kennispunt Twente in opdracht van 14 Twentse gemeenten, waaronder de gemeente Hof van Twente.
- > De door de gemeente ontwikkelde eigen Lokale Monitor Sociaal Domein. Daarin maakt de gemeente een analyse van eigen gegevens (via de BI-tool QlikSense) en daar waar nodig worden gegevens vanuit de Twentse Monitor Sociaal Domein toegevoegd⁶.

De gemeente ziet de inzet van prestatie-indicatoren als onderdeel van data-gestuurd werken. Deze werkwijze wil de gemeente verder ontwikkelen en heeft daartoe een eigen Lokale Monitor Sociaal Domein ontwikkeld en werkt ook samen met andere Twentse gemeenten, zoals met betrekking tot de Twentse Monitor Sociaal Domein. Daarbij geeft de gemeente aan dat effecten van gemeentelijk beleid vaak pas na vele jaren goed zichtbaar worden in de lokale samenleving. Het gaat dus in veel gevallen om lange-termijn doelen. Daarom wil de gemeente meer sturen op trends en zogenaamde 'voorspellende indicatoren'⁷. De gemeente wil niet alleen achteruit kijken maar vooral ook vooruit kunnen kijken. Het werken met trends en voorspellende indicatoren maakt dat de gemeente tijdig kan inspelen op ontwikkelingen die zich (gaan) voordoen in de samenleving, bijvoorbeeld door het beleid bij te sturen.

De gemeente probeert de beleidsdoelen zoveel als mogelijk op het hoogste niveau van de prestatieladder te formuleren, maar ervaart echter dat dit niet eenvoudig is. In sommige gevallen is het volgens de gemeente ook niet mogelijk om doelen ook in evalueerbare termen te formuleren. Dit geldt des te meer naarmate doelen op een hoog niveau van de prestatieladder worden gesteld, de zogenaamde 'maatschappelijke doelen'. Dit is de reden waarom in veel gevallen wel een doel is gesteld, maar niet in evalueerbare termen. Het doel wordt dan meer in algemenere termen beschreven en is dan meer richtinggevend van aard, dan dat er een concrete norm is om op te kunnen sturen.

Er zijn voor de gemeente meerdere redenen waarom het moeilijk is om alle doelen evalueerbaar te formuleren. We vatten de belangrijkste die zijn genoemd in gesprekken hieronder samen:

- > De gemeente kan en wil niet op alle doelen uit de programmabegroting sturen. Het is met de huidige capaciteit en middelen eenvoudigweg niet mogelijk om op meer dan 100 doelen uit programmabegroting te sturen. De vraag is hoe een en ander eenvoudig en hanteerbaar kan worden gemaakt;
- > De cijfers voor de wettelijk verplichte indicatoren zijn niet actueel. De data loopt soms enkele jaren achter en is daardoor niet bruikbaar voor sturing;

⁶ Bron: toevoeging uit ambtelijke verificatie van het conceptrapport

⁷ Bron: interviews

- > Voor het sociaal domein concentreert de gemeente zich op de op verdiepende indicatoren zoals die worden gepresenteerd in de zelf ontwikkelde Lokale Monitor Sociaal Domein, in plaats van de globale indicatoren uit de gemeentelijke begroting;
- > Het is voor de gemeente niet zinvol om alle doelen in evalueerbare termen te formuleren. Dit omdat maatschappelijke effecten in veel gevallen niet exclusief beïnvloedbaar zijn door de gemeente. Er spelen vaak externe factoren een rol die ook doorwerking hebben.
- > De gemeente vervult niet voor alle doelen een substantiële rol. De gemeente kan of wil dit niet, respectievelijk omdat de gemeente in dat geval geen wettelijke taak heeft of dat hiervoor een politieke keuze is gemaakt;
- > De raad is nog niet in staat aan te geven welke indicatoren voor de raad belangrijk zijn, en hoe en waarop de raad vervolgens wil sturen. De raad heeft met het college wel afgesproken dat - in het kader van de nota 'Gezonde verbinding, sociaal domein in beweging 2019-2023' - het college een voorstel aan de raad zal voorleggen om maatschappelijke en financiële effecten meer in beeld te krijgen⁸. De raad heeft de behoefte om meer vooraf te sturen, in plaats van enkel achteraf. Het college wil hiertoe voorspellende indicatoren ontwikkelen en daarbij mede gebruik maken van kennis van anderen, zoals maatschappelijke organisaties en de kennis binnen het Kennispunt Twente.

⁸ Bron: interviews

5 (Politieke) verantwoording

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksvragen 7 en 8 beantwoord.

Onderzoeksvragen

- 7 Hoe wordt de realisatie van beleidsdoelen (tussentijds) gemonitord via prestatie-indicatoren?
- 8 Hoe vult de raad daarbij zijn controlerende rol in?
 - Hoe is daarbij de cultuur binnen de raad te typeren?

Toegepaste normen

- De realisatie van beleidsdoelen wordt regelmatig gemonitord via prestatie-indicatoren.
- De raad controleert tussentijds en achteraf met hulp van de prestatie-indicatoren in hoeverre het college de beleidsdoelen weet te realiseren.

Kernbevindingen

- 7 Beleidsdoelen worden (tussen)tijds gemonitord en gerapporteerd naar de raad via de programmabegroting, het jaarverslag en de eigen Lokale Monitor Sociaal Domein.
- 8 Het is nog geen gemeengoed of onderdeel van de werkwijze van de raad om te sturen op prestatie-indicatoren en trends. Daarvoor moeten zowel de raad als het college nog een leerproces doorlopen, het college zet hier ook op in en de raad geeft hiervoor ook de ruimte.

De ontwikkeling van de eigen Lokale Monitor Sociaal Domein is daarbij een eerste stap. Het geeft de raad goed zicht op de getalsmatige ontwikkeling in het sociaal domein via allerlei indicatoren. De volgende stap waaraan de raad behoefte heeft is een nadere duiding van cijfers en trends. De raad wil vooral weten aan welke knoppen moeten worden gedraaid om negatieve trends om te buigen: welk beleid is dan nodig?

Hoewel de raad dus met het zicht op indicatoren in staat wordt gesteld om zijn controlerende rol in te vullen, zoals in het sociaal domein, leidt dit nog niet tot (politiek) dialoog over de doeltreffendheid van beleid. Dat is wel een volgende stap die de raad en het college voor ogen hebben.

Voor het onderzoek zijn gesprekken gevoerd met de ambtelijke organisatie en portefeuillehouders om een beeld te krijgen hoe de gemeente doelen en prestatie-indicatoren ontwikkelt en inzet. Daaruit blijkt het onderstaande.

De raad kan monitoren en sturen op prestatie-indicatoren met hulp van de programmabegroting en het jaarverslag, daarin zijn de prestatie-indicatoren opgenomen. Daarnaast ontvangt de raad informatie uit de eigen Lokale Monitor Sociaal Domein. De raad stelt hier vervolgens ook vragen over. Een voorbeeld zijn de schriftelijke vragen van een fractie over de cijfers uit de Lokale Monitor Sociaal Domein over het derde kwartaal van 2020⁹. Uit deze vragen blijkt dat met de monitor de raad een goed zicht heeft op de (getalsmatige) ontwikkelingen in het sociaal domein (de trends), maar nog wel behoefte heeft aan een duiding van alle gegeven cijfers. Als voorbeeld een aansprekend citaat uit schriftelijke vragen van de raad:

"Door het ontbreken van een analyse wordt het lastig om beleid te bepalen: aan welke knoppen moeten we draaien om negatieve trends om te buigen?"

Het meer data-gestuurd werken en het ontsluiten van data via de Lokale Monitor Sociaal Domein is daarmee een eerste goede stap. Het leidt echter nog niet tot dialoog over de doeltreffendheid van beleid, waarmee de raad zijn kaderstellende en controlerende rol kan invullen.

Sturing op prestatie-indicatoren en trends is binnen de raad ook nog geen gemeengoed of onderdeel van een reguliere werkwijze. Het college wil hier wel een ontwikkelslag in maken en ziet dit als een leerproces, waarin gezamenlijk leren centraal staat. Het college maakt daarbij de kanttekening dat prestatie-indicatoren geen doel op zich zijn. Indicatoren moeten vooral helpend zijn bij het ontwikkelen van beleid, het stellen van kaders en controle op realisatie. Ook is het niet altijd mogelijk om vooraf prestatie-indicatoren vast te stellen. Soms zijn maatschappelijke opgaven dermate complex dat gaandeweg het beeld scherper wordt, en ook gaandeweg de juiste indicatoren in beeld komen. Het vraagt dus ook om flexibiliteit in sturing.

Het college werkt momenteel aan het in beeld brengen van maatschappelijke en financiële effecten van de nota 'Gezonde verbinding, sociaal domein in beweging 2019-2023'. Hiervoor zullen indicatoren ook gaandeweg in beeld komen. De bedoeling is nu deze eerst te verkennen en ervaring in de praktijk op te doen.

⁹ Bron: schriftelijke vragen fractie PvdA d.d. 12 januari 2021 over de Monitor Sociaal Domein/Analyse Gezonde Verbinding.

6 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksvragen 9 en 10 beantwoord. Onderzoeksvraag 9 in paragraaf 6.1 'Conclusies' en onderzoeksvraag 10 in paragraaf 6.2 'Aanbevelingen'.

Onderzoeksvragen

- 9 Welke lessen kunnen worden getrokken?
- 10 Hoe kan het gebruik van prestatie-indicatoren verder worden verbeterd teneinde de kaderstellende en controlerende rol van de raad verder te versterken?
 - In het bijzonder: hoe kan de raad leren het gebruik van prestatie-indicatoren zelf door te ontwikkelen en te verankeren in de cultuur binnen de raad?

Toegepaste norm

- De prestatie-indicatoren zoals toegepast door de gemeente stellen de raad voldoende in staat zijn kaderstellende en controlerende rol in te vullen. (toegepast bij onderzoeksvraag 9)

6.1 Conclusies

In het onderstaande kader worden de belangrijkste lessen in de vorm van twee kernconclusies getrokken. Daarna volgt een toelichting op de kernconclusies. Zoals eerder beschreven kijken we in dit onderzoek vanuit een breed perspectief naar 'beleidsindicatoren' (zie paragraaf 2.2). We hanteren daarom hieronder verder de term '**prestatie-indicator**', in plaats van 'beleidsindicator'.

Kernconclusies

- A De gemeente Hof van Twente investeert in een data-gestuurde werkwijze, met de eigen ontwikkelde Lokale Monitor Sociaal Domein en in samenwerking met andere gemeenten binnen het Kennispunt Twente. Het sturen via prestatie-indicatoren is daarbij een belangrijk onderdeel. Tot op heden heeft dit ertoe geleid dat:
 - De gemeente steeds beter in staat is om in de begroting beleidsdoelen te formuleren en deze te verbinden met prestatie-indicatoren. Daarmee heeft de gemeente maatstaven in handen voor het monitoren van de realisatie van beleidsdoelen;
 - De gemeente steeds meer selectief is in welke prestatie-indicatoren wel of niet worden opgenomen in de programma's van de begroting. Welke keuzes daaraan te grondslag liggen volgt echter niet transparant uit de begroting.
- B Het op een evalueerbare wijze formuleren van normen voor de prestatie-indicatoren blijft nog achter op de bovenstaande ontwikkeling. Daardoor is de raad nog niet goed in staat om te sturen via prestatie-indicatoren. Hiertoe voorziet het college de volgende doorontwikkeling:
 - Het zichtbaar maken van trends rondom beïnvloedbare en niet-beïnvloedbare indicatoren;
 - Het analyseren en vervolgens duiden van deze trends;
 - Op basis van duiding de raad in positie brengen om te sturen, zowel vooraf (kaderstellend) als achteraf (controlerend).

ALGEMENE BEELD

De gemeente Hof van Twente investeert de afgelopen jaren in een data-gestuurde werkwijze. Het sturen via prestatie-indicatoren is daar een belangrijk onderdeel van. De gemeente heeft hiertoe een eigen Lokale Monitor Sociaal Domein ontwikkeld en werkt ook samen met andere gemeenten en maatschappelijke organisaties, zoals bij de ontwikkeling van de Twentse Monitor Sociaal Domein in het Kennispunt Twente.

Deze ontwikkeling leidt ertoe dat met betrekking tot de begroting van de gemeente:

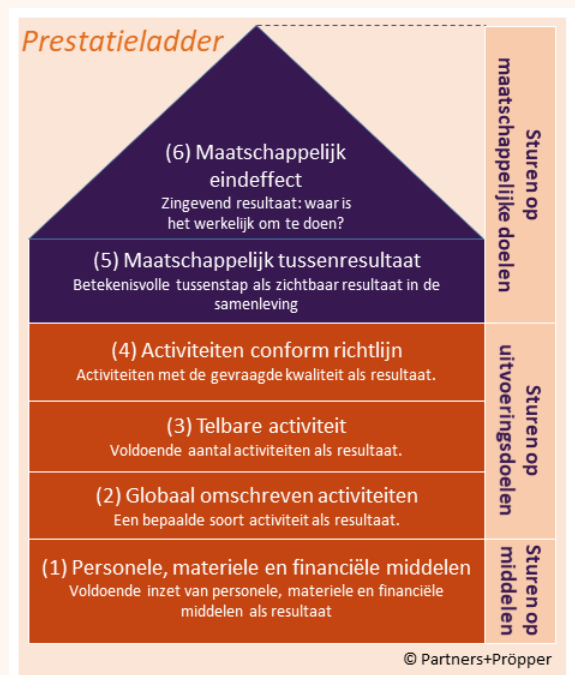
- > De gemeente de afgelopen jaren scherper formuleert welke doelen zij wil realiseren. Vanaf 2018 verbindt de gemeente namelijk steeds meer prestatie-indicatoren aan een doel;
- > De gemeente wordt daarbij selectiever. Er worden minder prestatie-indicatoren genoemd in de programma's van de begroting. Dat geldt ook voor de wettelijk verplichte indicatoren. Alle wettelijke indicatoren zijn opgenomen in de begroting, waarvan een deel in de programma's en een steeds groter deel in een bijlage van de begroting;
- > Er worden dus minder prestatie-indicatoren benoemd, maar die worden wel in meerdere mate verbonden met een doel of norm.

Hoewel prestatie-indicatoren steeds meer worden voorzien van een doel, blijft het op een evalueerbare wijze formuleren van deze doelen achter op deze ontwikkeling. We lichten dat hieronder verder toe.

STUREN OP DOELEN

Op het niveau van **maatschappelijke doelen** is in de begroting van 2020 het overgrote deel (68%) van de prestatie-indicatoren voorzien van een doel en in 37% van de gevallen is dat doel ook evalueerbaar geformuleerd. Het evalueerbaar maken van doelen blijft dus achter op de ontwikkeling van prestatie-indicatoren. Hierdoor is de raad nog niet voldoende in staat om met hulp van de in de begroting opgenomen prestatie-indicatoren zijn controlerende rol in te vullen.

Op het niveau van **uitvoeringsdoelen** valt hetzelfde te constateren want in de begroting van 2020 zijn 75% van prestatie-indicatoren voorzien van een doel en in 31% van de gevallen is dat doel evalueerbaar geformuleerd.



WAAR WORSTELT DE GEMEENTEN NOG MEE?

Er zijn voor de gemeente meerdere redenen waarom het nog moeilijk is om alle doelen in evalueerbare termen te beschrijven. We vatten de belangrijkste hieronder samen:

- > De gemeente kan en wil ook niet op alle doelen uit de programmabegroting sturen. Dat is met de huidige capaciteit en middelen eenvoudigweg niet mogelijk. Daarom wordt de gemeente ook steeds **selectiever** in het opnemen van prestatie-indicatoren in de begroting van de gemeente;
- > De cijfers voor de wettelijk verplichte indicatoren zijn **niet actueel**. De data loopt soms enkele jaren achter en is daardoor niet bruikbaar voor sturing;
- > Het is voor de gemeente niet zinvol om alle maatschappelijke doelen in evalueerbare termen te formuleren. Dit omdat maatschappelijke effecten in veel gevallen **niet exclusief beïnvloedbaar** zijn door de gemeente. Er spelen vaak externe factoren een rol die ook doorwerking hebben;

- > De gemeente vervult voor bepaalde doelen **geen substantiële rol**. De gemeente kan dit in die gevallen niet, bijvoorbeeld omdat de gemeente in dan geen wettelijke taak heeft.

Om de bovenstaande worstelpunten het hoofd te bieden wil het college inzetten op het zichtbaar maken van (maatschappelijke) trends, dit met hulp van prestatie-indicatoren van de gemeente maar ook met hulp van kengetallen die een bepaalde ontwikkeling in de samenleving weergeven. Denk bij het laatste aan macro-economische kengetallen of kengetallen die zicht bieden op demografische ontwikkelingen. Dit om de volgende redenen:

- > Maatschappelijke effecten van gemeentelijk beleid, zoals in het sociaal domein, worden pas na vele jaren merkbaar. Het gaat om een lange termijn ontwikkeling en daardoor is er behoefte aan 'vooruitkijken', in plaats van enkel 'achteruitkijken'.
- > Er zijn allerlei externe factoren die, naast het gemeentelijke beleid, ook effect hebben op de ontwikkelingen in de samenleving. Veelal zijn deze factoren niet te beïnvloeden door de gemeente. Wel kunnen trends in samenhang worden gezien. Bijvoorbeeld door de ontwikkeling van de landelijke en regionale economie te vergelijken met die van de gemeente. Een verschil tussen landelijke/regionale- en lokale trends kan mogelijk iets zeggen over de doeltreffendheid van het gemeentelijk beleid.

Het zichtbaar maken van de trends, en de samenhang tussen trends, is echter nog niet voldoende. De raad heeft behoefte om de trends ook te kunnen duiden: waarom gaat een trend omhoog of omlaag, wat is de gewenste richting en hoe kan dat met gemeentelijk beleid (of een bijstelling van beleid) worden beïnvloed? Doordat deze duiding momenteel ontbreekt, zoals in de rapportages van de eigen Lokale Monitor Sociaal Domein, kan de raad nog onvoldoende sturen met hulp van indicatoren.

6.2 Aanbevelingen

Zowel de raad als het college zien de inzet van prestatie-indicatoren als een hulpmiddel om te sturen en willen daarbij meer data-gestuurd werken. Zij hebben hiertoe al stappen gezet en beleidsdoelen worden ook steeds meer in termen van maatschappelijke doelen geformuleerd. Het college richt zich met het formuleren van beleidsdoelen op steeds hogere treden van de prestatieladder. Om de raad zijn kaderstellende en controlerende rol te laten vervullen is er echter meer nodig. In dat licht doen we de onderstaande aanbevelingen **aan de raad en aan het college**. De raad kan daarbij vanzelfsprekend niet zelf de uitvoering van aanbevelingen ter hand nemen, geef als raad daartoe ook de opdracht aan het college om dit te doen.

De onderstaande aanbevelingen zijn gebaseerd op de conclusies uit dit rapport en de uitkomsten van het werkatelier dat is georganiseerd voor een afvaardiging van de raad.

Aanbeveling 1

Investeer in een gezamenlijk leertraject (raad-college-ambtelijke organisatie).

Start hier al direct mee na het zomerreces van de nu lopende bestuursperiode. Dat zal ook een bijdrage leveren aan de start van een nieuwe bestuursperiode en sluit aan om met hulp van trends te sturen op een lange-termijn agenda voor de raad en het college.

Tijdens de werkateliers met de raden werd duidelijk dat leren (door te oefenen) en gaandeweg het geleerde ook toepassen nodig is. Het is niet realistisch om te veronderstellen dat in de eerste programmabegroting van een bestuursperiode alle benodigde prestatie-indicatoren zijn ontwikkeld en trends zichtbaar zijn. Vaak komt het inzicht in maatschappelijke vraagstukken gaandeweg een

bestuursperiode tot stand. Geef dat ook een kans door gezamenlijk (raad-college-ambtelijke organisatie) te investeren in het ontwikkelen van prestatie-indicatoren, het zichtbaar maken van trends en vooral ook het duiden van deze trends. Investeer daarbij in de ambtelijke organisatie, het duiden van trends vraagt namelijk om voldoende analysecapaciteit. Begin na het zomerreces met twee of drie maatschappelijke opgaven uit de lange-termijn agenda:

- > Selecteer daarbij maatschappelijke opgaven waarbij doelen niet in een enkele bestuursperiode kunnen worden gerealiseerd. Denk bijvoorbeeld aan opgaven op het terrein van duurzaamheid of het sociaal domein, maar het kunnen vanzelfsprekend ook andere opgaven zijn;
- > Bedenk in ieder geval dat maatschappelijke effecten van gemeentelijk beleid vaak pas op langere termijn meer zichtbaar worden. Het is dus ook zinvol om tussendoelen en bijpassende prestatie-indicatoren te kiezen waarmee ook tussenresultaten en trends zichtbaar kunnen worden gemaakt. In opvolgende bestuursperiodes kan dan worden voortgebouwd op hetgeen is geleerd in de voorgaande periode;
- > Zie het als een gezamenlijk leertraject. Bijvoorbeeld door een (klein) team rondom de geselecteerde opgaven te formeren. Denk aan raadsleden, betreffende portefeuillehouders van het college en ambtelijk adviseurs. Ga met dit team aan de slag om grip te krijgen op prestatie-indicatoren en stel dit in dienst van de raad en het college als geheel.

Aanbeveling 2

Maak voor het ontwikkelen van prestatie-indicatoren onderscheid tussen drie niveaus waarop door de raad en het college kan worden gestuurd:

- 1 Sturen op maatschappelijke doelen;
- 2 Sturen op uitvoeringsdoelen;
- 3 Sturen op middelendoelen.

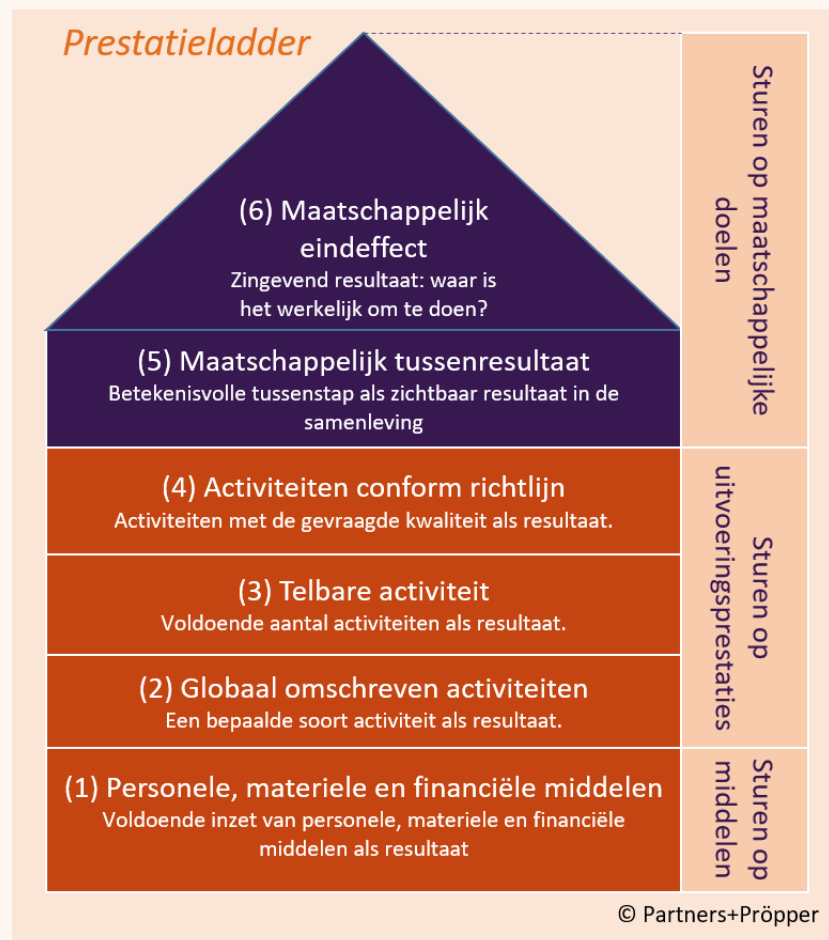
Het toepassen van de drie niveaus helpt bij het definiëren van beleidsdoelen, stimuleert de samenhang tussen beleidsdoelen en prestatie-indicatoren én draagt zorg voor een gedeelde taal tussen de raad en het college.

- > Ontwikkel beleidsdoelen en bijpassende prestatie-indicatoren op ieder niveau: maatschappelijke doelen (wat willen we realiseren?), uitvoeringsdoelen (hoe gaan we dat realiseren?) en middelendoelen (waarmee gaan we dat realiseren)?
- > Gebruik een mix van kwantitatieve en kwalitatieve prestatie-indicatoren. Niet alles is namelijk meetbaar in kwantitatieve termen, en niet alles wat telbaar is telt.
- > Voorzie een prestatie-indicator altijd van een streefnorm of -beeld, op korte- of lange termijn te realiseren.
- > Hoewel in het onderzoek niet nadrukkelijk naar voren gekomen, is het ook aan te bevelen om met inzet van prestatie-indicatoren ook oog te hebben voor de kwaliteit van communicatie tussen de gemeente en de lokale samenleving. Ontwikkel prestatie-indicatoren die begrijpelijk zijn voor inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties en betrek hen hier ook bij.

Gebruik een hulpmiddel om de drie verschillende sturingsniveaus te onderscheiden en ook samenhang tussen deze niveaus aan te brengen. Gedacht kan worden aan de in dit onderzoek toegepaste 'prestatieladder'. Het biedt hulp bij het ontwikkelen van prestatie-indicatoren, het stellen van kaders (kaderstellende rol van de raad) en het evalueren van beleid en uitvoering (controlerende rol van de raad). Tijdens de werkateliers met de raden van de drie gemeenten is geoefend met de prestatieladder.

In de prestatieladder worden op hoofdlijnen drie niveaus onderscheiden waarop de raad en het college kan sturen. De kunst is om op alle niveaus in samenhang beleidsdoelen en bijpassende prestatie-indicatoren te ontwikkelen:

- 1 **Sturen op maatschappelijke doelen.** Dit is het hoogste niveau op de prestatieladder waarop gestuurd kan worden, het richt zich op wat de gemeente wil bereiken voor de lokale samenleving van Hof van Twente. Op dit niveau draait het om het gewenste maatschappelijk effect van gemeentelijk beleid en uitvoering. Houdt daarbij ook rekening met wat wel en wat niet-beïnvloedbaar is door de gemeente, maak dit ook zichtbaar. Er zijn op dit niveau twee verschillende typen prestatie-indicatoren te onderscheiden: indicatoren die zich richten op het maatschappelijk eindeffect (bijvoorbeeld: inwoners zijn gezond) en indicatoren die zich richten op een maatschappelijke tussenresultaat (bijvoorbeeld: we bouwen een sporthal). Beide typen indicatoren kenmerken zich doordat zij zich richten op dat wat je daadwerkelijk kunt zien, horen, voelen en ruiken in de samenleving.
- 2 **Sturen op uitvoeringsdoelen.** Op dit niveau draait het om de uitvoering, dus hoe de maatschappelijke doelen worden gerealiseerd. Er zijn op dit niveau verschillende typen prestatie-indicatoren te onderscheiden. Prestatie-indicatoren die zich richten op richtlijnen, telbare activiteiten of globaal omschreven activiteiten.
- 3 **Sturen op middelen:** dit is het laagste niveau op de prestatieladder waarop gestuurd kan worden. Prestatie-indicatoren richten zich dan op een doelmatige inzet van personele, materiële en financiële middelen.



Aanbeveling 3

Geef de ambitie om te sturen op basis van maatschappelijke trends handen en voeten via het data gestuurd werken.

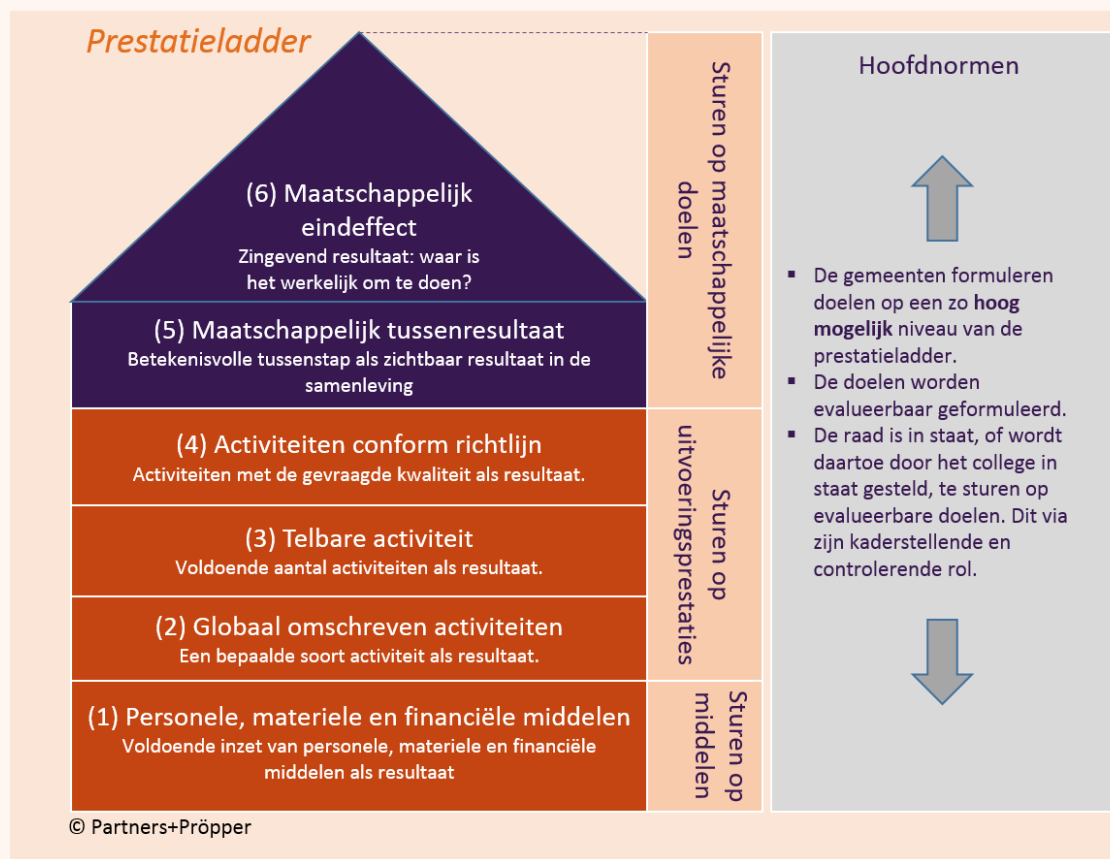
Neem daarbij uitdrukkelijker mee hoe dit een bijdrage kan leveren aan het verbeteren van de kaderstellende en controlerende rol van de raad. Dit kan door in de informatievoorziening naar de raad de trends ook van een heldere analyse en duiding te voorzien. Dat stimuleert tevens de raad en het college om te sturen op een lange-termijn agenda.

Het sturen op basis van trends vraagt om een structurele investering van de gemeente. Prestatie-indicatoren moeten dan namelijk regelmatig worden gemonitord, het vraagt om permanente collectie van data en een inspanning om de data te analyseren en te duiden. Het heeft echter ook veel voordelen, we noemen enkele belangrijke:

- > Maatschappelijke effecten van gemeentelijke beleid zijn vaak niet binnen een enkele bestuursperiode zichtbaar. De volledige doorwerking van het beleid is in dat geval pas na vele jaren merkbaar. Met trends kan zichtbaar worden gemaakt of het beleid effect heeft, ook in de eerste fase waarin de beleidsdoelen van de gemeente nog niet geheel zijn gerealiseerd;
- > Trends hebben een voorspellende karakter en daarmee kan de raad en/of het college ook tijdig bijsturen: er is zicht op waar de gemeente vandaan komt, wat het effect van beleid momenteel is en wat het voortschrijdende gemiddelde is dat kan worden doorgetrokken naar de toekomst;
- > Door het maatschappelijke effect van gemeentelijk beleid te meten met behulp van prestatie-indicatoren, en deze in de tijd te monitoren, wordt de trend uiteindelijk zichtbaar. Door tegelijkertijd de trend zichtbaar te maken van factoren die ook van invloed zijn op de samenleving, maar niet-beïnvloedbaar zijn door de gemeente, kan worden bepaald wat de bijdrage van het gemeentelijk beleid is aan de doelen die de raad en/of het college heeft gesteld. Denk bijvoorbeeld aan het vergelijken van de lokale werkgelegenheidscijfers met die van de regionale of landelijke economie. In het geval de regionale economie krimpt, dan werkt dat over het algemeen ook negatief door op de lokale werkgelegenheid. Met lokaal beleid kan de gemeente (bijvoorbeeld het beleid dat zich richt op het vestigingsklimaat voor bedrijven) de mate van doorwerking beïnvloeden.

Bijlage 1 Prestatie-indicatoren 2018

De prestatie-indicatoren van de gemeente Hof van Twente zijn ontleend uit de programmabegroting. Hiervoor hebben de onderzoekers de begroting in verschillende stappen geanalyseerd, zie voor de stappen hoofdstuk 3.



Prestatie-indicatoren 2018		Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)				
Programma 1: Burger en bestuur					
Samenwerken					
Omgevingsdienst Twente (ODT) <ul style="list-style-type: none"> Medewerkers van de gemeente met uitvoerende taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht & handhaving (milieutaken) gaan fysiek over naar de ODT. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Alle medewerkers met uitvoerende taken.	Nee	Ja	Middelen
Samenwerkingskrachtsverband P10 <ul style="list-style-type: none"> Verder vormgeven aan de deelname van Hof van Twente in de P10. 	Samenwerkingskrachtskracht	Geen		Nee	Middelen
Agenda voor Twente <ul style="list-style-type: none"> Toewerking naar een nieuwe gezamenlijke regionale agenda. Thema's genoemd in de Agenda voor Twente sluiten aan bij de eigen gemeentelijke agenda. 	Geen				
Interbestuurlijk toezicht Provincie Overijssel <ul style="list-style-type: none"> De provincie vraagt om verbeterpunten. In 2018 wordt gestreefd naar een groen totaalbeeld 	Geen (Project)realisatie	Programma VTH: alle indicatoren staan op groen.		Ja	Uitvoeringsprestatie
Communicatie/participatie					
Visie op communicatie <ul style="list-style-type: none"> Herijking van de gebruikelijke communicatiestrategieën, o.a. door inzet van (nieuwe) social mediakanalen. 	Communicatiekanalen: benutting en bereik	Inzet sociale media	Nee	Nee	Middelen

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Hof van Twente als merk <ul style="list-style-type: none"> Het profiel waarmee Hof van Twente zich kan onderscheiden is er op gericht om de kwaliteit van Hof van Twente te behouden en versterken voor de toekomst. Bouwen aan een brede marketingPersoneel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid om het profiel actief onder de aandacht te brengen van de nodige doelgroepen 	Kwaliteit Hof van Twente	Behouden		Nee	Maatschappelijk effect
	Merkbekendheid Hof van Twente	Geen		Nee	Uitvoeringsprestatie
Interactieve en social media <ul style="list-style-type: none"> Actief aanwezig blijven op social media. Projecten die succesvol bleken vanuit de social media maand september 2017, krijgen in 2018 een vervolg. 	Communicatiekanalen: benutting en bereik (Project)realisatie	Inzet sociale media Succesvol		Nee Nee	Middelen Uitvoeringsprestatie
Interne communicatie en intranet <ul style="list-style-type: none"> In 2018 wordt het Social Intranet verder uitgerold. 	Communicatiekanalen: benutting en bereik	Beschikbaar Social Intranet	Ja	Middelen	
Dienstverlening					
Adreskwaliteit en mogelijke adres- en identiteitsfraude <ul style="list-style-type: none"> De basisregistratie personen (BRP) is juist en actueel. Het integraal casuoverleg en de GUSTOS-controles krijgen in 2018 verder handen en voeten Er wordt aandacht besteed aan de bevordering van de expertise bij de medewerkers 	Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid.	Juiste en actuele informatie	Nee	Ja	Uitvoeringsprestatie
	Handhaving en toezicht: intensiteit controles	Geen		Nee	Uitvoeringsprestatie
		Kwaliteit personeel		Geen	Middelen

Prestatie-indicatoren 2018 Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.				
Verschuiving werkzaamheden <ul style="list-style-type: none"> – In verband met toenemende digitalisering de dienstverlening zodanig inrichten dat de menselijke factor naar hoger plan is getild. – Als iets niets lukt, zal men naar het gemeentehuis toekomen. – Medewerkers zijn goed voorbereid op de komende ontwikkelingen. Dit vergt onder opleiding of training. 	Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten Communicatiekanalen: benutting en bereik Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Menselijke maat Gebruik loket gemeentehuis Kwaliteit personeel	Nee	Nee Nee Nee	Maatschappelijk effect Maatschappelijk effect Middelen
Verkiezing gemeenteraad 2018 <ul style="list-style-type: none"> – Extra aandacht aan de samenstelling van de groep stembureauleden. – Een goede voorbereiding voor de stembureauleden – Het voornemen om ook in 2018 deel te nemen aan het experiment centrale stemopneming. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid. Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid. Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Kwaliteit personeel Kwaliteit personeel Deelname experiment centrale stemopneming.			Nee Nee Ja
Uitbreiding e-dienstverlening <ul style="list-style-type: none"> – Na de e-dienst 'verhuizen', worden 'wijzigen naamgebruik', 'wijziging geheimhouding persoons-gegevens' en 'aanvraag paspoort of ID kaart' geïmplementeerd – Introduceren van de e-diensten bij de burgerlijke stand: 'melding van een 	Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten	Vier extra e-diensten beschikbaar Twee e-diensten beschikbaar		Ja Ja	Maatschappelijk effect Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
voorgenomen huwelijk' en 'geboorteaangifte'.					
Programma 2: Veiligheid en Regels					
Integrale veiligheidszorg					
Integraal Veiligheidsbeleid 2017-2021 – Opstellen van een Uitvoeringsprogramma IVZ, waarin concreet invulling wordt gegeven aan de benoemde prioriteiten van het Integrale Veiligheidsbeleid 2017-2021.	Geen		Nee		
Integrale Veiligheidszorg (IVZ) Platform IVZ – Werken aan het versterken van de informatiepositie van de gemeenten en het aanpakken van ondermijnende criminaliteit. – Bestuurlijk en ambtelijk participeren in verschillende projectgroepen die onder regie van het platform IVZ zijn georganiseerd.	Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid. Samenwerkingskrachtskracht	Sterkere positie Participeren in projectgroepen		Nee	Uitvoeringsprestatie Middelen
Regionale en lokale Samenwerkingskracht – Intensief samenwerken met het Veiligheidshuis en Veilig Thuis Twente, met name bij de aanpak van verwarde personen en huiselijk geweld en kindermishandeling.	Samenwerkingskrachtskracht	Op drie terreinen samenwerken		Ja	Middelen
Verbinding met het sociale domein – Op verschillende vlakken versterken van de verbinding tussen het veiligheids- en sociale domein. – Daarnaast wordt de verbinding versterkt met de Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of	Samenwerkingskrachtskracht	Integraal werken		Nee	Middelen
	Samenwerkingskrachtskracht	Integraal werken		Nee	Middelen

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
omvang/hoeveelheid van het signaleringsoverleg voor risicojongeren, het casuoverleg attentieadressen en een handhavings- en preventieplan voor de aanpak van alcohol- en drugsgebruik onder jongeren.					
Openbare orde					
Samen werken aan veiligheid <ul style="list-style-type: none"> – Samenwerken met onder andere de bewoners, politie, woningcorporaties en het welzijnswerk om de veiligheid in onze gemeente zo groot mogelijk te maken – Faciliteren van bewoners om zo goed mogelijk zelf onveiligheid aan te pakken. – Afstemming van gemeentelijke acties met de politie, die jaarlijks een gebiedsscan opstelt als onderbouwing voor de inzet 	Samenwerkingskrachtskracht Maatschappelijke opgaven: realisatie Samenwerkingskrachtskracht	Geen Zelfredzaamheid Geen	Nee	Nee Nee Nee	Middelen Maatschappelijk effect Middelen
Projectmatige bestrijding van onveiligheid <ul style="list-style-type: none"> – Eén van de prioriteiten is aanpak van high impact crimes, zoals woninginbraken. – Lokaal worden bewoners ondersteund bij het opzetten van WhatsApp groepen (wordt ook al hierboven genoemd) en voorlichtings-bijeenkomsten. – Middels een regionaal dashboard is er inzicht in ontwikkelingen op het gebied van woninginbraken. – Projectmatige aanpak van ondermijning met vier pijlers; de aanpak van hennep, 	Maatschappelijke opgaven: realisatie Communicatiekanalen: benutting en bereik Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid. (Project)realisatie	Aanpak high impact crimes Gebruik Whatsapp groepen Regionaal dashboard beschikbaar Aanpak hennep, zorgfraude, outlaw motor gangs en			Nee Nee Ja Nee

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
zorgfraude, outlaw motor gangs en het weerbaar maken van de overheid.		weerbaar maken overheid			
Prestatie-indicatoren openbare orde					
<ul style="list-style-type: none"> – Het aantal winkeldiefstallen is laag ten opzichte van het landelijke gemiddelde – Daling van het aantal woninginbraken; deze ligt onder de landelijke aantallen. – Het aantal geweldsincidenten ligt nog ruim onder het landelijke gemiddelde. – Het aantal vernielingen en beschadigingen was dan landelijk en is afgelopen jaar nog eens fors gedaald. – Het aantal 'harde kern' overlast gevende jongeren en het aantal jongeren dat in aanraking is gekomen met justitie is lager dan landelijk, maar het aantal Halt-verwijzingen ligt veel hoger. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie: Aantal winkeldiefstallen Aantal woninginbraken Aantal geweldsdelicten Aantal vernielingen en beschadigingen Aantal overlastgevende jongeren	Onder landelijk gemiddelde Onder landelijke aantallen Onder landelijk gemiddelde Forse daling Onder landelijk gemiddelde	Ja Ja Ja Ja Ja	Ja Ja Ja Ja Ja	Maatschappelijk effect (5 indicatoren)
Bevolkingszorg in de crisis Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid					
Doorontwikkelde crisis <ul style="list-style-type: none"> – De crisis Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid is meer gericht op resultaten, waarbij zoveel mogelijk wordt uitgegaan van de zelfredzaamheid van bewoners en de juiste persoon op de juiste plek. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Resultaatgericht	Nee	Nee	Middelen

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Opleiden, trainen en oefenen <ul style="list-style-type: none"> – Uitvoeren van de nodige systeemtesten. De betrokken functionarissen opleiden voor hun nieuwe functies, waarbij flexibiliteit, slagkracht en resultaatgerichtheid centraal staan. Daarnaast worden ze regelmatig getraind en geoefend op het uitvoeren van hun functie. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Flexibel, slagkracht en resultaat gerichtheid.		Ja	Middelen
Lokale faciliteiten <ul style="list-style-type: none"> – Instructies zijn op orde, regionale medewerkers kunnen inloggen en apparatuur werkt en is getest. – De lijst met lokale medewerkers die gealarmeerd kunnen worden blijft up-to-date. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid. Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Kwaliteit op orde Beschikbaarheid en up-to-date lijst	Nee	Ja	Middelen
Vergunningverlening					
Digitaal werken <ul style="list-style-type: none"> – De meeste vergunningaanvragen worden digitaal ingediend. – De APV- en de omgevingsvergunningen worden volledig digitaal behandeld – De dossiers worden volledig digitaal archiefwaardig verwerkt, digitaal ter inzage gelegd en gepubliceerd 	Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten	Vergunningen digitaal aanvragen Volledig digitaal afhandelen Volledig digitaal afhandelen	Nee	Ja	Maatschappelijk effect
Pilot ambtelijke toets welstand <ul style="list-style-type: none"> – In het uitbreidingsplan De Marke III wordt de toets aan het welstandsbeleid in eerste instantie niet door professionals van Het 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Zelf doen		Ja	Middelen

Prestatie-indicatoren 2018 Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Oversticht uitgevoerd, maar ambtelijk in eigen huis.					
Omgevingswet – In aanloop naar invoering van de Omgevingswet worden in 2018 diverse beleidskeuzes aan de gemeenteraad voorgelegd.	Geen		Nee		
Wet kwaliteitsborging voor het bouwen – De verwachte datum van invoering is verschoven tot 2019.	Wet- en regelgeving: voldoen aan.	Ingevoerd en voldoen in 2019		Ja	Uitvoeringsprestatie
Beleid voor Vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH) – De gemeenteraad stelt eind 2017 het beleid voor de komende vier jaar vast voor Vergunningverlening, toezicht en handhaving.	Geen				
Kwaliteit vergunningverlening – Het Team VTH wil bij vergunningaanvragen beter voldoen aan de behoefte van burgers, bedrijven, verenigingen en adviseurs	Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten	Voldoen aan behoeften samenleving		Nee	Maatschappelijk effect
Milieueffectrapportage (m.e.r.) – Vóór het behandelen van de aanvraag wordt in een afzonderlijke procedure gemotiveerd en besloten, met toetsing aan het gewijzigde Besluit m.e.r, of er belangrijke nadelige milieugevolgen zijn	(Project)realisatie	Altijd toetsen of er belangrijke nadelige milieugevolgen zijn.		Ja	Uitvoeringsprestatie

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Integrale handhaving:					
VTH-taken Uitvoeringsprogramma – Per taakveld zijn operationele doelstellingen en prioriteiten opgenomen voor toezicht en handhaving.	Geen		Nee		
Handhaving APV – De bijzondere opsporingsambtenaren (BOA) worden ingezet op het toezicht en handhaving van verschillende wettelijke regelingen, waaronder de APV. – De taakuitoefening van de BOA is direct gerelateerd aan leefbaarheid en indirect aan de veiligheid in de openbare ruimte. – Verkeershandhaving beperkt zich hoofdzakelijk tot controles op parkeerexcessen.	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Voldoende personele capaciteit		Ja	Uitvoeringsprestatie
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Integraal werken		Nee	Uitvoeringsprestatie
	Handhaving en Toezicht: aantal controles	Controles parkeerexcessen		Ja	Uitvoeringsprestatie
VTH-beleid – In de beleidsnota VTH taken wordt de gehele keten vastgelegd hoe wij als gemeente vergunningen afgeven, toezicht houden en handhaven. Omdat vergunningverlening niet in de huidige Nota integrale handhaving is opgenomen.	Geen				
Prestatie-indicatoren Programma 2: Veiligheid en regels (verplicht)					
– Gewelddsmisdrijven	Maatschappelijke opgaven: realisatie Aantal per 1.000 inwoners	Geen	Ja	Nee	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
– Diefstallen uit woning	Aantal per 1.000 inwoners	Geen	Ja	Nee	Maatschappelijk effect
– Vernielingen en beschadigingen (in de openbare ruimte)	Aantal per 1.000 inwoners	Geen	Ja	Nee	Maatschappelijk effect
– Verwijzingen Halt	Aantal per 10.000 inwoners	Geen	Ja	Nee	Maatschappelijk effect
– Harde kern jongeren	Aantal per 10.000 inwoners	Geen	Ja	Nee	Maatschappelijk effect
– Jongeren met een delict voor rechter	Aantal per 10.000 inwoners % 12 t/m 21 jarigen	Geen	Ja	Nee	Maatschappelijk effect
Programma 3: Wonen en werken					
Omgevingswet					
Omgevingsplan			Nee		
– Verkenning van de mogelijkheden en wenselijke regels voor de leefomgeving om in 2019 te kunnen experimenteren met een omgevingsplan.	Geen				
Kanpagne					
– Door nieuwe beleidsmiddelen zoals sloopvouchers, veegplannen en flexibeler bestemmen, wordt aangesloten bij de opgaven in de gemeente.	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Inzet van drie nieuwe instrumenten		Ja	Uitvoeringsprestatie

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Veegplan buitengebied					
<ul style="list-style-type: none"> – De gemeente als partner in ontwikkeling en initiatieven ondersteunen en mogelijk maken. – Het bundelen van meerdere initiatieven uit het buitengebied in één veegplan (bestemmingsplan) met één procedure. Op die manier kan de gemeente veel efficiënter en goedkoper het plan begeleiden. In 2018 wordt dit eerste veegplan ter vaststelling aan de raad aangeboden. 	<p>Samenwerkingskrachtskracht</p> <p>Geen</p>	<p>Ondersteunen initiatieven</p>		Nee	Uitvoeringsprestatie
Vitale kernen					
Compacte centra					
<ul style="list-style-type: none"> – Samen met betrokken eigenaren en ondernemers worden mogelijkheden voor invulling van (winkel)panden verkend. – Het streven is om te komen tot compacte centra en flexibele invullingen daarbuiten. 	<p>Maatschappelijke opgaven: realisatie</p> <p>Maatschappelijke opgaven: realisatie</p>	<p>Gebruik/benutting van winkelpanden</p> <p>Compacte centra</p>	Nee	Nee	Maatschappelijk effect
				Nee	Maatschappelijk effect
Clustering van functies					
<ul style="list-style-type: none"> – In 2018 kijken naar herinrichtingsmogelijkheden: per kern. 	Geen				
Dynamisch buitengebied					
Vitaal landelijk gebied					
<ul style="list-style-type: none"> – In 2018 uitvoering geven aan de integrale erven aanpak, waarin een samenloop van uitdagingen als asbest, sloop, nieuwe kansen door glasvezel moet leiden tot een erftransitie. 	<p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.</p> <p>(Project)realisatie</p>	<p>Erftransitie</p>	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie + maatschappelijk effect
				Ja	Uitvoeringsprestatie

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> Voor kleinschalige projecten op sociaal en economisch terrein deelnemen aan het Leader programma. 		Deelname Leader Programma			
Planmatige kavelruil <ul style="list-style-type: none"> Inzetten van een gebiedsmanager om samen met landbouwers de mogelijkheden te bekijken om te komen tot planmatige kavelruil. Aandacht geven aan opgaven op het gebied van biodiversiteit, VAB, landschap en water. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Planmatige kavelruil		Nee	Maatschappelijk effect
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Inzet voor opgaven biodiversiteit, VAB, landschap en water.		Nee	Uitvoeringsprestatie
Mineral valley <ul style="list-style-type: none"> Door deelname in het samenwerkingsverband met Twenterand, Dinkelland, Tubbergen, waterschap Vechtstromen en 6 (semi-) private partijen worden kansen verkend wat betreft circulaire economie.. 	Samenwerkingskrachtskracht	Kansen verkend circulaire economie	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie
Groene diensten en stadslandbouw <ul style="list-style-type: none"> In 2018 inzet plegen op Groene Diensten ter versterking en (Project)realisatie van het landschap. Stadslandbouw en kleinschalige regionale landbouw gericht op produceren van streekproducten krijgen steeds meer vorm. De gemeente ondersteunt deze initiatieven waar er samenloop is met haar belangen. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Versterking landschap		Nee	Maatschappelijk effect
	Samenwerkingskrachtskracht	Ondersteunen initiatieven Produceeren streekproducten		Nee	Uitvoeringsprestatie
Vrijetijdseconomie	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Omzet en banen		Ja	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – De vrijetijdseconomie genereert jaarlijks € 23 miljoen omzet in de verblijfsrecreatie en geeft werk aan 350 - 400 banen – In 2018 wordt de VVV onderdeel van Hofmarketing. – Twentemarketing zorgt, door het voeren van landelijke campagnes, ervoor dat de binnenlandse en buitenlandse toerist kiest voor Twente. – Blijven inzetten op kwalitatief sterke routenetwerken voor wandelaar, fietser en mountainbiker. Op basis van ons profiel ontwikkelen we samen met onze ondernemers nieuwe producten. – Inzetten op het versterken van de vitaliteit en kwaliteit van verblijfsaccommodaties 	<p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.</p> <p>Merkbekendheid Twente</p>	<p>VVV Onderdeel</p> <p>Toeristen kiezen voor Twente</p>		<p>Ja</p> <p>Ja</p>	<p>Uitvoeringsprestatie</p> <p>Uitvoeringsprestatie</p>
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Kwalitatief sterke routenetwerken	Geen	Maatschappelijk effect	
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Nieuwe producten en arrangementen	Nee	Uitvoeringsprestatie	
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Vitaliteit/kwaliteit van verblijfsaccommodaties	Nee	Maatschappelijk effect	
Wonen					
<p>Woonlocaties</p> <ul style="list-style-type: none"> – De inbreidingslocatie aan de A. ten Hovestraat (Markelo) wordt ontwikkeld en de laatste plaatsen in de Braak (Delden) en t' Heeckeren (Goor) worden ingevuld. De afronding van de Esch (Markelo) en Bentelo Buiten worden dit jaar ontwikkeld met een kwantitatief en kwalitatief uitgebalanceerd woningbouwprogramma. – Daarnaast zijn er marktverkenningen voor toekomstige locaties, zoals de vrijkomende schoollocaties (Delden/Markelo) en 	<p>Maatschappelijke opgaven: realisatie</p> <p>Geen</p>	<p>Vier locaties voor woningbouw</p>	Nee	<p>Ja</p>	<p>Maatschappelijke effect</p>

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
inbreidings- en/of transformatielocaties als bijvoorbeeld het TSB terrein (Goor).					
Dynamisch woningbouwprogramma <ul style="list-style-type: none"> – Extra aandacht voor de jonge woningzoekenden. In 2018 wordt de raad geïnformeerd over de acties die voor deze doelgroep worden ondernomen. – Overige afspraken met de corporatie worden vertaald in Prestatieafspraken. – Het woningbouwprogramma wordt vastgesteld door het college. 	<p>Geen</p> <p>Samenwerkingskrachtskracht</p> <p>Geen</p>	<p>Prestatieafspraken met corporatie</p>		Nee	Middelen
Starterslening <ul style="list-style-type: none"> – Voor de jaren 2018-2020 is er een vernieuwde starterslening beschikbaar. De regeling biedt starters meer mogelijkheden op de woningmarkt voor het kopen van een woning. De regeling is 3 jaar geldig of zolang het budget toereikend is. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Beschikbare starterslening	Nee	Ja	Maatschappelijk effect
Werken					
Bedrijventerreinen <ul style="list-style-type: none"> – Lokaal gewortelde bedrijven moeten kunnen blijven groeien in de kern waar ze zitten als dat noodzakelijk is. – Zenkeldamshoek in Goor is een geschikte locatie voor nieuwe of groeiende bedrijven. Voor deze bedrijven zullen via Ontwikkelmaatschappij Zenkeldamshoek (OMZ) de komende periode voldoende kleine 	<p>Maatschappelijke opgaven: realisatie</p> <p>Maatschappelijke opgaven: realisatie</p>	<p>Groei bestaande bedrijven</p> <p>Voldoende beschikbare percelen</p>	Nee	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	<p>Maatschappelijke effect</p> <p>Maatschappelijk effect</p>

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
en grote percelen beschikbaar komen met een hoge milieucategorie. Er komt via een bestemmingplanwijziging 1,8 ha extra ruimte in Hengevelde voor uitbreiding van een aantal gevestigde bedrijven.					
Centrumgebieden <ul style="list-style-type: none"> – In 2018 blijven inzetten op de centrumgebieden, door samen met de ondernemers het ondernemersfonds verder uit te bouwen en de Hofpas verder in de markt te zetten. – Er wordt voor het centrum van Goor een nieuw bestemmingsplan vastgesteld, zodat het kernwinkelgebied compacter wordt. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid. Geen	Ondernemersfonds uitbouwen en Hofpas in de markt zetten.		Nee	Middelen
Binnenhavens / Twentekanaal <ul style="list-style-type: none"> – De Samenwerkingskracht tussen de 5 gemeenten aan het Twentekanaal wordt de komende jaren versterkt. – Bedrijvigheid die de havens met zich meebrengen verder benutten, door met elkaar te investeren in betere infrastructuur (diepere vaarwegen, kaders en havens geschikt voor klasse Va). 	Samenwerkingskrachtskracht Maatschappelijke opgaven: realisatie	Versterking Betere infrastructuur	Nee	Nee	Middelen Maatschappelijk effect
Werkgelegenheid <ul style="list-style-type: none"> – De investeringen die Hof van Twente doet in de economische ontwikkeling dragen bij aan de leefbaarheid van de gemeente, maar ook aan de werkgelegenheid voor de inwoners. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie	Beter leefbaarheid en meer werkgelegenheid		Nee	Maatschappelijk effect
				Ja	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> We streven ernaar om het aantal arbeidsplaatsen binnen onze gemeente meer te laten aansluiten bij de beroepsbevolking. In 2018 middels de hiervoor genoemde actielijnen werk maken van meer banen. 		Meer passende banen bij beroepsbevolking			
Duurzaamheid					
<p>Hof van Twente in 2035 energieneutraal.</p> <ul style="list-style-type: none"> Er is een groeiend besef onder bewoners, bedrijven, ambtenaren en bestuurders dat duurzaamheid in zijn algemeenheid noodzaak is. 2018: 10% toename van het aantal burgerinitiatieven op het gebied van duurzaamheid t.o.v. 2017 2018: Projectuitvoeringsorganisatie die initiatieven realiseert. 2018: Een dashboard waarop te volgen is hoe het staat met het realiseren van de doelstelling 2035 energieneutraal. 2018: Realisatie van drie zonneparken 2018: Opwekking van 15% hernieuwde energie in Hof van Twente Het programma Duurzaamheid zoekt constant de verbinding met andere programma's (Integrale Erf-aanpak, Sociaal Economische Visie, Asbestfonds, gasloos wonen) en ontwikkelingen (participatie, omgevingswet) 	<p>Maatschappelijke opgaven: realisatie</p> <p>Maatschappelijke opgaven: bewustzijn</p> <p>Burgerinitiatieven: aantal</p> <p>(Project)realisatie</p> <p>Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid.</p> <p>(Project)realisatie</p> <p>Maatschappelijke opgaven: realisatie</p> <p>Samenwerkingskrachtskracht</p>	<p>2035 energieneutraal</p> <p>Groeiend bewustzijn noodzaak</p> <p>10% toename</p> <p>Geen</p> <p>Dashboard beschikbaar</p> <p>Drie zonneparken</p> <p>15% hernieuwbare energie</p> <p>Geen</p>	<p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p>	<p>Ja</p> <p>Nee</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Nee</p>	<p>Maatschappelijk effect</p> <p>Maatschappelijk effect</p> <p>Maatschappelijk effect</p> <p>Uitvoeringsprestatie</p> <p>Middelen</p> <p>Maatschappelijk effect</p> <p>Maatschappelijk effect</p> <p>Middelen</p>

Prestatie-indicatoren 2018 Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Prestatie-indicatoren programma 3: Wonen en werken (verplicht)					
<ul style="list-style-type: none"> - Nieuw gebouwde woningen - Hernieuwbare elektriciteit - Demografische druk - Banen - Vestigingen (van bedrijven) - Netto arbeidsparticipatie - Bruto gemeentelijk product (verwacht/gemeten) 	Aantal per 1.000 woningen Percentage Percentage Per 1.000 inw. 15-64 jaar Per 1.000 inw. 15-64 jaar Percentage Index	Geen Geen Geen Geen Geen Geen Geen	Ja Ja Ja Ja Ja Ja Ja	Nee Nee Nee Nee Nee Nee Nee	Maatschappelijk effect (7 indicatoren)
Programma 4: Leefomgeving					
Milieubeleid					
Milieuregels fysieke leefomgeving <ul style="list-style-type: none"> - Actualiseren van het huidige milieubeleidsplan waarbij ook een visie voor de lange termijn wordt meegenomen. 	Geen		Nee		
Externe Veiligheid <ul style="list-style-type: none"> - Actualiseren van de bestaande beleidsnota externe veiligheid, met het oog op wijziging van de regels voor omgevingsveiligheid. 	Geen				
Sanering wegverkeerslawaaï <ul style="list-style-type: none"> - In 2018 wordt de definitieve aanvraag ingediend bij het ministerie van Infrastructuur en Milieu voor de sanering van een 80-tal woningen met een te hoge geluidbelasting door wegverkeer, waarna met de sanering kan worden gestart. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Plan voor sanering 80 woningen		Ja	Maatschappelijk effect
Bodem- en asbestbeleid					

Prestatie-indicatoren 2018						
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator	
Masterplan Asbest <ul style="list-style-type: none"> – De focus ligt tot 2019 op het experimenteren met pilots om haalbaarheid en toepasbaarheid van verschillende instrumenten te toetsen. Zo wordt een clusteraanpak van doorgaande agrarische bedrijven getest met als hoofdinsteek asbestdakensanering in combinatie met zonnepanelen en/of andere duurzaamheidsmaatregelen. – Er loopt een pilotaanpak door te kijken naar toekomstgerichte erven waar meer opgaves spelen zoals sloop, bedrijfsovername en -beëindiging. Daarbij spelen meer sociale problemen. – Het doel is om mee te werken aan particuliere initiatieven voor het verwijderen van asbestdaken in collectief verband 	(Project)realisatie	Experimenten en pilots	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie	
	(Project)realisatie	Pilot		Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie
	Burgerinitiatieven: aantal	Meewerken		Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie
Koppelpilot Gijmink B <ul style="list-style-type: none"> – Door alle uitpandige asbest in de wijk Gijmink B te verwijderen wordt herverontreiniging van de gesaneerde bodem voorkomen. – In 2018 vormt vooral de aanpak van asbestleidaken in de wijk een belangrijk speerpunt. Doel is om zo veel mogelijk van de betreffende adressen te laten deelnemen. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Alle uitpandige asbest is verwijderd.	Nee	Ja	Maatschappelijk effect	
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Asbestleidaken asbest verwijderd		Ja	Maatschappelijk effect	
Bodem- en asbestbeleid <ul style="list-style-type: none"> – In regionaal verband wordt de Samenwerkingskracht op het gebied van bodembeleid geïntensiveerd. 	Samenwerkingskrachtskracht	Geen	Nee	Nee	Middelen	
	Samenwerkingskrachtskracht	Geen		Nee	Middelen	

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – De Samenwerkingskrachtsovereenkomst in het kader van de asbestbodempgelden tussen 7 gemeenten en de provincie Overijssel biedt kansen voor een gezamenlijke aanpak. De Samenwerkingskracht krijgt in 2018 nader vorm. – Hof van Twente is namens de Regio Twente kartrekker van het landelijke lobbydossier asbest. 	Samenwerkingskrachtskracht	Geen		Nee	Middelen
Visie Ondergrond Twente <ul style="list-style-type: none"> – De visie op de ondergrond geeft aan wat de bijdrage van de ondergrond kan zijn met het oog op vele maatschappelijke vragen als energievraagstuk en drinkwaterwinning. Daarbij geeft de visie ook duidelijk aan welke activiteiten ongewenst worden geacht en hoe deze doorwerking krijgt in ruimtelijke planvorming en -realisatie. 	Geen		Nee		
Concrete bodemsaneringen <ul style="list-style-type: none"> – De grootschalige asbestbodemsanering in het Gijmink in Goor wordt naar verwachting in 2018 afgerond 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Asbest verwijderd		Ja	Maatschappelijk effect
Wegen, mobiliteit en verkeersveiligheid					
Wegen <ul style="list-style-type: none"> – Met het beschikbaar gestelde budget van 4 keer € 1.000.000 (2016 t/m 2020) voor rehabilitatie van wegen wordt ook in 2018 achterstallig (Project)realisatie uitgevoerd. 	(Project)realisatie	Geen achterstallig (Project)realisatie	Nee	Ja	Uitvoeringsprestatie
	Maatschappelijke opgaven: realisatie			Ja	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2018 Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> Vanaf 2016 zijn een aantal pilots uitgevoerd waarbij het vrijkomende berm- en slootmaaisel in bokashi kuilen wordt gebracht en vervolgens wordt toegepast in de landbouw. In 2018 zal, afhankelijk van de resultaten, de toepassing van deze verwerkingsmethode worden uitgebreid. 		Aantal pilots hergebruik, circulariteit			
Gemeentelijk Mobiliteitsplan (GMP) <ul style="list-style-type: none"> In 2018 vindt de planvorming en voorbereiding plaats van de projecten die zijn opgenomen in het vast te stellen Uitvoeringsprogramma 2018 van het GMP. De fysieke uitvoering start eind 2018. Er wordt participatief gewerkt aan een plan voor verbetering van de verkeerssituatie in de kern van Markelo. Na instemming van de raad hierop, wordt tot realisatie overgegaan. In Hof van Twente liggen 12 niet actief beveiligde overwegen. Eind 2017 wil ProRail in goede Samenwerkingskracht met alle stakeholders in overleg welke opheffen of beveiligen) en wanneer uitvoeren. 	<p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Maatschappelijk opgaven: realisatie</p>	<p>12 overwegen veilig</p>	Nee	Ja	Maatschappelijk effect
Verkeersveiligheid <ul style="list-style-type: none"> Extra aandacht voor twee belangrijke oorzaken van onveiligheid: afleiding in het verkeer als gevolg van smartphonegebruik en toenemend gebruik (ook door ouderen) van E-bikes. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Extra aandacht smartphone gebruik en gebruik E-bikes		Nee	Uitvoeringsprestatie
Kunstwerken	Geen				

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> Financiële voorstellen om de kwaliteit van de kunstwerken en bijbehorende financiële middelen in evenwicht te brengen worden meegenomen bij de kadernota 2019. 			Nee		
Openbare verlichting <ul style="list-style-type: none"> In 2018 wordt de vervanging van openbare verlichting door LED-armaturen voortgezet. Er wordt gekeken naar vermindering van lichtvervuiling in het buitengebied Er wordt gekeken naar alternatieven en verduurzaming van de openbare verlichting. 	(Project)realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie	Vervanging door LED-verlichting Vermindering lichtvervuiling Verduurzaming		Ja Nee Nee	Uitvoeringsprestatie Maatschappelijk effect Maatschappelijk effect
Vaarwegen en havens <ul style="list-style-type: none"> In verband met de verbreding van het Twentekanaal wordt de haven Delden naar achteren verplaatst. De feitelijke uitvoering van de werkzaamheden vindt in 2018 plaats. Vanaf 2018 wordt het uitvoeringsprogramma 2018-2021 uitgevoerd. Acties hierbij zijn gelegen op het gebied van gemeenschappelijk beheer en (Project)realisatie, centrale registratie en branding. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie (Project)realisatie	Verplaatsten haven Acties uitvoeren		Ja Nee	Maatschappelijk effect Uitvoeringsprestatie
Aanleg glasvezel <ul style="list-style-type: none"> Onderzocht wordt hoe alle (voor de markt onrendabele) percelen in het buitengebied kunnen worden aangesloten aan het glasvezelnetwerk 	Geen				
Groen					
Openbaar groen	Burgerinitiatieven: aantal	Worden opgepakt.	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> Participatie-initiatieven van inwoners en instanties worden nadrukkelijker met wijkbeheer opgepakt en kunnen duidelijker worden gecommuniceerd. 			Nee		
Bomenbeheer <ul style="list-style-type: none"> In 2018 wordt voor het bomenbestand een beheerplan worden vastgesteld. Door de participatieve aanpak van de uitvoering van de nieuwe Natuurwet met de provincie Overijssel en landschap Overijssel, worden afspraken gemaakt over behoud van houtopstanden in het karakteristiek kleinschalig landschap. Er vindt nadere afstemming plaats over vergunningverlening en handhaving bij bomenkap. 	Geen Geen Samenwerkingskrachtskracht	Geen		Nee	Middelen
Speelvoorzieningen <ul style="list-style-type: none"> In 2018 wordt het noodzakelijk klein (Project)realisatie aan speeltoestellen uitgevoerd op basis van uit te voeren wettelijke inspecties. Onherstelbare speelvoorzieningen worden verwijderd (en niet vervangen). In wijkbeheerplannen wordt verder onderzocht waar herverdeling en eventueel opheffing van locaties voor speeltoestellen mogelijk is. 	(Project)realisatie (Project)realisatie Geen	Op basis van inspecties Verwijderen onherstelbare speelvoorzieningen		Nee Ja	Uitvoeringsprestaties Uitvoeringsprestaties
Begraafplaatsen <ul style="list-style-type: none"> In 2018 zal in lijn met het plan "Optimalisering begraafplaatsen", naast het 	(Project)realisatie	Geen		Ja	Uitvoeringsprestatie

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
ruimen van graven ook heraanleg en ontwikkeling van nieuwe grafvelden en urnenveldjes plaatsvinden. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de wens van de burger.					
Digitalisering / dienstverlening <ul style="list-style-type: none"> Eind 2017/begin 2018 is een app gereed gekomen die het mogelijk maakt om een begrafenis digitaal te reserveren. In 2018 wordt verder onderzocht of dit kan worden uitgebreid met het reserveren van een plek. 	Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten	Digitaal reserveren mogelijk	Nee	Ja	Uitvoeringsprestatie
Riolering en water					
Planvorming en onderzoek <ul style="list-style-type: none"> In 2018 zal de nadruk worden gelegd op de uitvoering van rioolprojecten, optimalisatie van de drukriolering. Er wordt een vervolg gegeven aan goed rioolgebruik door op ongewenste (hemelwater)lozingen te handhaven. 	(Project)realisatie	Geen	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie
	Handhaving en Toezicht: aantal controles	Geen		Nee	Uitvoeringsprestatie
Projecten <ul style="list-style-type: none"> In 2018 worden circa 12 rioolprojecten in voorbereiding/uitvoering genomen. Deze worden getoetst aan de aspecten duurzaamheid, klimaatbestendigheid en afgestemd met opgaven vanuit andere openbare disciplines, zoals wegen en groen. 	(Project)realisatie	12 rioolprojecten		Ja	Uitvoeringsprestatie
Beheer en (Project)realisatie	Geen				

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> In 2018 wordt nader verkend of het (Project)realisatie van de drukriolering door Gildebor kan worden uitgevoerd. 					
Afval					
Vermindering huishoudelijk restafval <ul style="list-style-type: none"> De ambitie van Hof van Twente is om in 2030 maximaal 50 kg restafval per inwoner te produceren. Dit heeft invloed op de beleidsindicator: 'omvang huishoudelijk restafval'. In 2017 is Diftar ingevoerd. In 2018 wordt bekeken wat de werkelijke verandering is geweest op de hoeveelheid restafval per huishouden in 2017. Hierop zal de prognose van de afname van de hoeveelheid afval worden aangepast. Er wordt in 2018 bekeken welke verbeteringen er nog mogelijk zijn in de afval- en grondstoffeninzameling. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie Geen	Maximaal 50 kg restafval per inwoner in 2030 Verandering hoeveelheid restafval door invoering Diftar	Nee Nee	Ja Ja	Maatschappelijk effect Maatschappelijk effect
Gebouwen					
(Project)realisatie <ul style="list-style-type: none"> In 2018 worden de (Project)realisatieplannen geactualiseerd en wordt de (Project)realisatiebehoefte voor de komende 10 jaar opnieuw in beeld gebracht. 	Geen		Nee		
Verkopen en privatiseren <ul style="list-style-type: none"> Hof van Twente wil een zo klein mogelijk gebouwenbestand. In 2018 zal het gebouwenbestand verder afnemen. Ontwikkelingen omtrent de 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Afname gebouwenbestand		Ja	Middelen

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
gemeentewerven, de scholen en de kinderdagverblijven spelen hierbij een voorname rol. – In 2018 wordt een aantal privatiseringstrajecten gestart dan wel voortgezet. De te verkopen en te privatiseren gebouwen staan genoemd in de Gebouwenbeheervisie Hof van Twente 2015-2019.	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Verkopen en privatiseren gebouwen	Nee	Nee	Middelen
Verduurzamen – Gemeentelijke gebouwen worden verder verduurzaamd. – Kansen voor verduurzaming die er liggen in combinatie met het groot-(Project)realisatie zullen worden benut. – Samen met de gebruikers van gemeentelijke gebouwen worden platte daken voorzien van zonnepanelen.	Maatschappelijke opgaven: realisatie (Project)realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie	Duurzame gemeentelijke gebouwen Kansen benutten Daken voorzien van zonnepanelen		Nee	Maatschappelijk effect
Prestatie-indicatoren programma 4: Leefomgeving (verplicht)					
– Omvang huishoudelijk restafval – Ziekenhuisopname n.a.v. een verkeersongeval met een motorvoertuig – Ziekenhuisopname n.a.v. een verkeersongeval met een fietser	Maatschappelijke opgaven: realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen Geen Geen	Ja Ja Ja	Nee Nee Nee	Maatschappelijk effect Maatschappelijk effect Maatschappelijk effect
Programma 5: Sociaal Domein					
Algemeen					
Subsidies – Naast structurele subsidies bestaat de mogelijkheid om subsidies aan te vragen	Samenwerkingskrachtskracht	Geen	Nee	Nee	Middelen

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
voor nieuwe activiteiten die een stimulans geven aan de samenleving. – Op verleende subsidies zal een steekproefsgewijze controle plaatsvinden.	Handhaving en Toezicht: aantal controles	Geen		Nee	Uitvoeringsprestatie
Accommodaties – De beleidsnotitie accommodaties is vastgesteld voor de periode 2014 tot en met 2017. In 2018 vindt op hoofdlijnen een evaluatie plaats van de behaalde resultaten. – Aan de hand daarvan worden indien nodig voorstellen gedaan voor nieuw beleid.	Geen Geen		Nee		
Lokaal Gezondheidsbeleid – In het najaar 2017 en het voorjaar 2018 bereiden we participatief nieuw lokaal gezondheidsbeleid voor. – Omdat gezondheid veel facetten van het gemeentelijk beleid raakt, wordt dit integraal opgepakt. – Dit plan wordt in het tweede kwartaal van 2018 ter vaststelling aangeboden aan de gemeenteraad.	Geen Geen Geen				
Clïëntparticipatie – Er wordt een evaluatie naar de vormgegeven cliëntparticipatie uitgevoerd in het eerste kwartaal van 2018 en aangeboden aan de gemeenteraad.	Geen				
Sport					
Sport	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – Ook in 2018 ligt de focus op het stimuleren van sportdeelname. – Het streven is om de doelgroepen (extra aandacht en ondersteuning naar jeugd, ouderen en gehandicapten, bestrijding van overgewicht en het terugbrengen van bewegingsachterstand), nog meer te ondersteunen door onze buurtsportcoaches. – Het extra inzetten van buurtsportcoaches bereiken wij onder andere met behulp van de ontvangen provinciale bijdrage voor Sport, Zorg en Beweging, Schoolbuurtpleinen en Sociaal vitaal in kleine kernen. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Geen		Nee	Middelen
Cultuur					
De resultaten <ul style="list-style-type: none"> – Culturele Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheids leveren een bijdrage aan cultuureducatie en het stimuleren van cultuurparticipatie. – Culturele Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheids leveren een bijdrage aan de leefbaarheid in kernen en buurtschappen. – Kinderen komen in aanraking met cultuureducatie en zijn in de gelegenheid culturele talenten te ontwikkelen. – Sociaal culturele (multifunctionele) accommodaties hebben een spilfunctie binnen de gemeente. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen	Nee	Nee	Maatschappelijk effect
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen		Nee	Maatschappelijk effect
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen		Nee	Maatschappelijk effect
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Accommodaties met een spilfunctie		Nee	Middelen

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Cultuursubsidies <ul style="list-style-type: none"> – Om voorgaande resultaten te bereiken subsidiëren we een beperkt aantal instellingen, dat invulling geeft aan wettelijke kaders of bestuurlijke afspraken. Daarnaast kennen we flexibele project- en programmafinanciering. Deze kan kortlopend of meerjarig zijn. – In de begroting is met ingang van 2019 een bedrag opgenomen voor het meerjaren (Project)realisatiesprogramma (MJOP) van de Reggehof van € 70.000. – Momenteel wordt gewerkt aan een nieuw MJOP. 	<p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.</p> <p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.</p> <p>Geen</p>	<p>Geen</p> <p>Benutting bedrag van 70.000,-</p>	<p>Nee</p>	<p>Nee</p> <p>Ja</p>	<p>Middelen</p> <p>Ja</p>
Maatschappelijke ondersteuning					
Inkoop en kwaliteit <ul style="list-style-type: none"> – In Samenwerkingskracht met de overige Twentse gemeenten verder werken aan een vernieuwde inkoop per 1 januari 2019. De bedoeling is dat deze vernieuwde inkoop een bijdrage levert aan de transformatie-opgave. – Gedurende het inkoopproces en ook daarna wordt extra ingezet op een sterkere invulling van het toezicht op de kwaliteit van de zorg en de rechtmatige besteding van de middelen. – Naast de regionale Samenwerkingskracht wordt ook lokaal de inzet versterkt. 	<p>Geen</p>		<p>Nee</p>		
Transformatie lokaal					

Prestatie-indicatoren 2018 Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator	
<ul style="list-style-type: none"> – Lokaal verder werken aan transformatie. – In 2018 wordt de raad periodiek geïnformeerd over de stand van zaken middels een transformatieagenda. – Onderzoeken op welke manier invulling kan worden gegeven aan de door de raad aangenomen motie "Transformatie van het zorgbudget". 	<p>Geen</p> <p>Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid.</p>	<p>Periodieke informatie</p>	Nee	<p>Ja</p>	<p>Middelen</p>	
<p>Kostenbeheersing</p> <ul style="list-style-type: none"> – De uitgaven binnen het sociaal domein nemen toe. Dit vraagt om ombuigingen. In het najaar 2017 zijn mogelijkheden hiervoor verkend. Hieraan wordt in 2018 verder uitvoering gegeven. 	<p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.</p>	<p>Ombuigingen uitgaven</p>			<p>Ja</p>	<p>Middelen</p>
<p>Beleidsplan Wmo 2018-2022</p> <ul style="list-style-type: none"> – In het voorjaar 2018 bereiden we participatief een nieuw beleidsplan Wmo 2018-2022 voor in samenhang of geïntegreerd met het beleidsplan Jeugd. – Dit plan wordt ter vaststelling aangeboden aan de gemeenteraad in het tweede kwartaal van 2018. 	<p>Geen</p>					
<p>Vervoer</p> <ul style="list-style-type: none"> – Per 2018 valt het vervoer naar de dagbesteding onder rechtstreekse verantwoordelijkheid van de gemeente. Hiervoor zijn afspraken gemaakt met het Rode Kruis. – De ontwikkelingen worden periodiek gemonitord. 	<p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.</p> <p>Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid.</p>	<p>Onder rechtstreekse verantwoordelijkheid gemeente</p> <p>Periodiek beschikbaar</p>			<p>Ja</p> <p>Ja</p>	<p>Middelen</p> <p>Middelen</p>

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – Daarnaast wordt in Samenwerkingskracht met andere Twentse gemeenten verder gekeken naar de mogelijkheden van kleinschalig openbaar vervoer. 	Geen		Nee		
Jeugd en onderwijs					
Inkoop en kwaliteit <ul style="list-style-type: none"> – In Samenwerkingskracht met de overige Twentse gemeenten werken wij in 2018 verder aan een vernieuwde inkoop per 1 januari 2019. – De bedoeling is dat deze vernieuwde inkoop een bijdrage levert aan de transformatieopgave. – Gedurende het inkoopproces en ook daarna wordt extra ingezet op een sterkere invulling van het toezicht op de kwaliteit van de zorg en de rechtmatige besteding van de middelen. – Naast de regionale Samenwerkingskracht wordt ook lokaal de inzet versterkt. 	Geen		Nee		
Transformatie lokaal <ul style="list-style-type: none"> – Ook lokaal werken we verder aan transformatie. – In 2018 wordt de raad periodiek geïnformeerd over de stand van zaken middels een transformatieagenda. – Onderzoeken op welke manier invulling kan worden gegeven aan door de raad aangenomen motie "transformatie van het zorgbudget". 	Maatschappelijke opgaven: realisatie Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid. Geen	Geen		Nee	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2018 Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Kostenbeheersing <ul style="list-style-type: none"> De uitgaven binnen het sociaal domein nemen toe. Dit vraagt om ombuigingen. In het najaar 2017 zijn mogelijkheden hiervoor verkend. Hieraan wordt in 2018 verder uitvoering gegeven. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Ombuigingen	Nee	Ja	Middelen
Beleidsplan Jeugd 2018-2022 <ul style="list-style-type: none"> In het voorjaar 2018 bereiden we participatief een nieuw beleidsplan voor in samenhang of geïntegreerd met het beleidsplan Wmo . Dit plan wordt in het tweede kwartaal ter vaststelling aangeboden aan de gemeenteraad. 	Geen				
Onderwijskansenbeleid, Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE) <ul style="list-style-type: none"> Het Rijk heeft haar voornemen tot beleidsaanpassing en herverdeling van budgetten uitgesteld tot 1 januari 2019. In 2018 gaan wij samen met kinderopvanginstellingen bekijken of en zo ja op welke punten wij ons beleid moeten aanpassen. Aan voorschoolse voorzieningen en scholen voor primair en voortgezet onderwijs worden tot 1 augustus 2019 extra middelen verleend voor kinderen van buitenlandse afkomst. Doel is een snellere integratie en beheersing van de Nederlandse taal. 	Geen Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Extra middelen	Nee	Nee	Middelen
Integrale kindcentra					

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> De gemeente blijft inzetten op de inhoudelijke Samenwerkingskracht van onderwijspartners in Integrale kindcentra. Ook andere geïnteresseerde partijen die te maken hebben met het (jonge) kind (zoals de jeugdgezondheidszorg), betrekken wij hierbij. Om de inhoudelijke Samenwerkingskracht te faciliteren met gezamenlijke huisvesting, investeren wij in 2018 samen met de schoolbesturen in aanpassing van bestaande schoolgebouwen 	<p>Samenwerkingskrachtskracht</p> <p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.</p>	<p>Geen</p> <p>Aanpassen schoolgebouwen</p>		<p>Nee</p> <p>Ja</p>	<p>Middelen</p> <p>Middelen</p>
<p>Preventie middelengebruik</p> <ul style="list-style-type: none"> Per 1 januari 2018 is een een vierjarig beleids- en uitvoeringsplan om het middelengebruik vooral onder jongeren(alcohol en drugs) in de gemeente terug te dringen dan wel de bewustwording op gang te brengen over de gevolgen van middelengebruik. 	Geen				
Ondersteuning bij werk en inkomen					
<p>Participatiewet</p> <p>Het doel is om het aantal inwoners met een bijstandsuitkering te stabiliseren en waar mogelijk naar beneden bij te stellen.</p> <p>Dit doen we door samen te werken met lokale ondernemers, ketenpartners als de SWB en via het Werkplein.</p>	<p>Maatschappelijke opgave: realisatie</p> <p>(Project)realisatie</p>	<p>Aantal stabiliseren</p> <p>Elke client een plan van aanpak</p>	<p>Nee</p> <p>Nee</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p>	<p>Maatschappelijk effect</p> <p>Uitvoeringsprestatie</p>

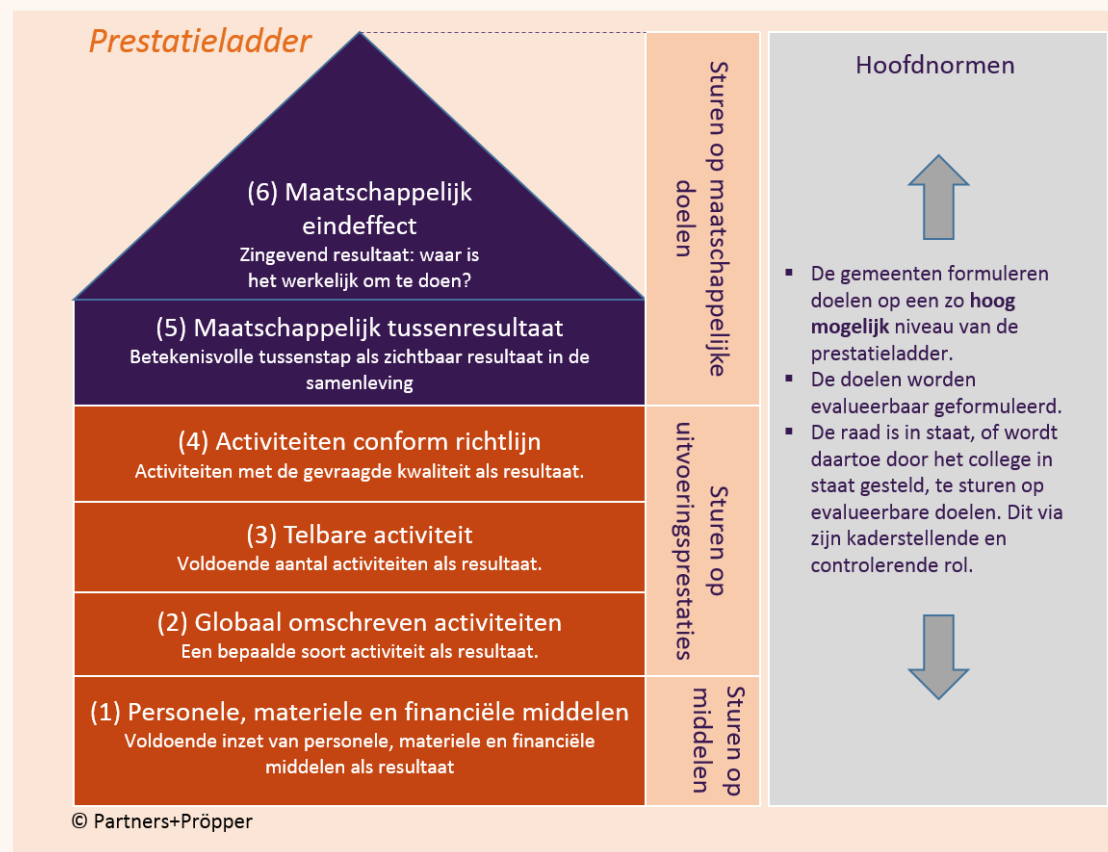
Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – Elke cliënt te helpen met een concreet plan van aanpak met als uitgangspunt de eigen situatie en groeipotentie. – Inwoners voor wie de stap naar betaald werk (nog) te groot is activeren we naar vrijwilligerswerk. – De begeleiding naar werk te intensiveren met middelen vanuit de sociaal economische visie (project arbeidsparticipatie) – De begeleiding naar werk van statushouders te intensiveren met een extra werkcoach ten laste van de extra rijksbijdrage. – Het afronden van het vereenvoudigen en digitaliseren van werkprocessen om structureel meer tijd in cliënten te kunnen investeren. – Verder gaan we in 2018 de effectiviteit van onze re-integratie en participatievoorzieningen monitoren. 	(Project)realisatie	Activeren naar vrijwilligerswerk		Nee	Uitvoeringsprestatie
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Geen		Nee	Middelen
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Extra werkcoach		Ja	Middelen
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid.	Digitaliseren werkprocessen		Ja	Middelen
	Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid.	Monitoring effectiviteit		Ja	Middelen
Project Arbeidsparticipatie	Maatschappelijke opgave: realisatie	Meer mensen aan het werk	Nee	Nee	Maatschappelijk effect
	Maatschappelijke opgave: realisatie	In de top 10 qua netto arbeids-Participatie		Ja	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2018 Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – Het project Arbeidsparticipatie zet in op het stimuleren en faciliteren van werkzoekenden en werkgevers als het gaat om duurzame inzetbaarheid. – Ook in 2018 zal worden gewerkt aan het realiseren van een concreet aantal matches. – Duurzame inzetbaarheid <i>van medewerkers</i> een thema. Een HRM-club van een aantal middelgrote ondernemingen in Hof van Twente deelt kennis en ervaringen over dit onderwerp. In het ondernemersnetwerk Hofwerkt komen beide thema's aan bod. Via website en social media worden lokale voorbeelden en ervaringen gedeeld. Komend jaar zal vooral in het teken staan van borgen van het netwerk naar de toekomst toe. 	<p>(Project)realisatie</p> <p>(Project)realisatie</p> <p>Samenwerkingskrachtskracht</p>	<p>Geen</p> <p>Concreet aantal matches</p> <p>Delen van kennis en ervaring</p>		<p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p>	<p>Uitvoeringsprestatie</p> <p>Uitvoeringsprestatie</p> <p>Middelen</p>
<p>Minimabeleid</p> <ul style="list-style-type: none"> – In 2018 gaan we verder met de uitvoering van het actieplan minimabeleid. Doel van het actieplan is zo veel mogelijk voorkomen dat mensen in armoede terechtkomen. – Vroegtijdige signalering van problemen en schulden – We zorgen er voor dat degenen die (tijdelijk) onze financiële ondersteuning nodig hebben, deze krijgen. – Daarbij zorgen we ervoor dat mensen ons aanbod weten te vinden, dat ze niet gehinderd worden door inefficiënte procedures, dat ze sneller en beter geholpen worden. 	<p>(Project)realisatie</p> <p>(Project)realisatie</p> <p>(Project)realisatie</p> <p>Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten</p>	<p>Geen</p> <p>Vroegtijdig signaleren</p> <p>Tijdelijke financiële ondersteuning</p> <p>Mensen weten makkelijk het aanbod te vinden en worden snel geholpen</p>	<p>Nee</p>	<p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p>	<p>Uitvoeringsprestatie</p> <p>Uitvoeringsprestatie</p> <p>Uitvoeringsprestatie</p> <p>Maatschappelijk effect</p>

Prestatie-indicatoren 2018					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Streefwaarde (Doel/norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – De eerste evaluatie wordt medio 2018 uitgevoerd en aan de gemeenteraad aangeboden. – In 2018 starten met de pilot wanbetalers zorgpremie samen met Menzis. 	<p>Geen</p> <p>(Project)realisatie</p>	<p>Start pilot</p>		Nee	Uitvoeringsprestatie
Prestatie-indicatoren programma 5: Sociaal domein					
<ul style="list-style-type: none"> – Niet sporters – Personen met een bijstandsuitkering – Lopende re-integratievoorzieningen – Wmo-cliënten met een maatwerkarrangement – Kinderen in uitkeringsgezin – Achterstandsleerlingen – Werkloze jongeren – Voortijdige schoolverlaters totaal % – Absoluut verzuim – Relatief verzuim – Jongeren met jeugdhulp – Jongeren met jeugdbescherming – Jongeren met jeugdreclassering 	<p>Percentage</p> <p>Per 1.000 inw. > 18 jaar</p> <p>Percentage</p> <p>Per 1.000 inw. tussen 15-65 jaar</p> <p>Percentage</p> <p>Per 10.000 inw.</p> <p>Percentage</p> <p>Percentage</p> <p>Percentage</p> <p>Percentage</p> <p>Percentage</p> <p>Per 1.000 leerlingen</p> <p>Percentage</p> <p>Per 1.000 leerlingen</p> <p>Percentage jongeren < 18 jaar</p> <p>Percentage</p> <p>Percentage jongeren >12 en < 21 jaar</p>	<p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p>	<p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p>	<p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p>	<p>Maatschappelijk effect (13 indicatoren)</p>

Bijlage 2 Prestatie-indicatoren 2020

De prestatie-indicatoren van de gemeente Hof van Twente zijn ontleend uit de programmabegroting. Hiervoor hebben de onderzoekers de begroting in verschillende stappen geanalyseerd. Zie voor de stappen hoofdstuk 3.



Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Programma 1: Burger en bestuur					
Prioriteiten en aandachtspunten					
Samenwerkingskracht					
P10 Er wordt verder vorm en inhoud gegeven aan de deelname van Hof van Twente in de P10, met specifieke aandacht voor: <ul style="list-style-type: none"> ○ Herverdeling gemeentefonds ○ Omgevingswet ○ Sanering Asbestdaken. 	Samenwerkingskracht	Geen	Nee	Nee	Middelen
Agenda voor Twente <ul style="list-style-type: none"> – In regionaal verband verder werken aan de projecten van de Agenda voor Twente. – De uitvoering van de 11 projecten in de RegioDeal krijgt in 2020 prioriteit. 	(Project)realisatie	Geen		Nee	Uitvoeringsprestatie
	(Project)realisatie	11 projecten in uitvoering		Ja	Uitvoeringsprestatie
Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid Regio Twente <ul style="list-style-type: none"> – Uitgangspunt is dat de Regio zich vooral gaat bezig houden met de sociaal economische agenda, met als doelstelling de bestuurlijke drukte te verminderen. 	(Project)realisatie	Geen	Nee	Uitvoeringsprestatie	
Communicatie/participatie					
Toegankelijkheid <ul style="list-style-type: none"> – De gemeentelijke informatie voor de burger toegankelijker maken (wettelijke verplichting). Tevens maken we het taalgebruik op de website, maar ook in brieven, duidelijker voor inwoners en ondernemers. 	Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid.	Toegankelijkheid website conform wet- en regelgeving	Nee	Ja	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> In 2020 willen we dat inwoners en bedrijven met een Samenwerkingskrachtsplatform digitaal en interactief samenwerken. 	Samenwerkingskracht	Realisatie platform	Nee	Ja	Middelen
Dienstverlening					
<ul style="list-style-type: none"> Versnellen van het efficiënt en doelmatig maken van de bedrijfsvoering. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Efficiënt maken	Nee	Nee	Middelen
<ul style="list-style-type: none"> Verhogen kwaliteit beleidsvorming 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Verhogen		Nee	Uitvoeringsprestatie
<ul style="list-style-type: none"> Beschikbaarheid, integriteit vertrouwelijkheid informatie borgen. 	Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid.	Geen		Nee	Middelen
E-dienstverlening In 2020 gaan wij verder met het uitbreiden van de elektronische dienstverlening.	Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten	Uitbreiding		Nee	Uitvoeringsprestatie
Bereikbaarheid/ openingstijden Onderzoeken of de huidige openingstijden van het gemeentehuis aansluiten bij de behoefte van de inwoners.	Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten	Openingstijden sluiten aan op behoefte inwoners.		Ja	Maatschappelijk effect
De Omgevingswet					
Programma Omgevingswet			Nee		
<ul style="list-style-type: none"> Invoering van de wettelijke instrumenten: Omgevingsvergunning en een Omgevingsplan. De gemeentelijke systemen sluiten aan op landelijk digitaal stelsel Omgevingswet (DSO). 	Wet- en regelgeving: voldoen aan.	Voldoen aan wet- en regelgeving		Ja	Uitvoeringsprestatie
	Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid.	Sluiten aan op landelijk digitaal stelsel		Ja	Middelen
Reguliere taken					

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Interbestuurlijk Toezicht <ul style="list-style-type: none"> Er wordt ernaar gestreefd om in 2020 wederom een groen totaalbeeld te behalen (InterBestuurlijk Toezicht provincie). 	(Project)realisatie	Alle indicatoren op groen	Nee	Ja	Uitvoeringsprestatie
Bedrijfsvoering Uitvoering van uiteenlopende interne/facilitaire taken.	Geen	Geen		Nee	
Publiekszaken <ul style="list-style-type: none"> Binnen de afdeling publiekszaken zijn alle eerstelijns vormen van dienstverlening ondergebracht. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Alle taken ondergebracht		Ja	Middelen
Prestatie-indicatoren programma 1: Burger en bestuur (verplichte indicatoren)					
<ul style="list-style-type: none"> Kosten externe inhuur Overhead Bezetting Formatie Apparaatskosten 	% van totale loonsom + kosten externe inhuur % van totale lasten Fte's per 1.000 inw. Fte's per 1.000 inw. Per inwoner	3.3% 11.7% 6.07 6.07 € 531,76	Ja Ja Ja Ja Ja	Ja Ja Ja Ja Ja	Middelen (5 indicatoren)
Programma 2: Programma en regels					
Prioriteiten en aandachtspunten					
Alcohol- en middelengebruik onder jongeren bij evenementen .					
<ul style="list-style-type: none"> In 2020 worden de grotere, zogenaamde b- en c-evenementen binnen de gemeente bezocht en gecontroleerd ten aanzien van alcohol- en middelengebruik onder jongeren. 	Handhaving en Toezicht: intensiteit controles	Aantal bezoeken en controles	Nee	Ja	Uitvoeringsprestatie
<ul style="list-style-type: none"> In 2020 planmatig een deel van de horecalokaliteiten bezoeken. 	Handhaving en Toezicht: intensiteit controles	Planmatig bezoek		Nee	Uitvoeringsprestaties
<ul style="list-style-type: none"> Het evenementenbeleid wordt herzien op het terrein van alcoholmisbruik. en veiligheid en leefbaarheid. Het doel is een integrale 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Integrale aanpak		Nee	Middelen
			Nee		

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
aanpak van matiging alcohol- en middelengebruik.					
Ondermijning					
<ul style="list-style-type: none"> – In 2020 uitvoering van meerdere interdisciplinaire controles met andere handhavingspartners. – Extra handhavingscapaciteit voor de aanpak van ondermijnende criminaliteit. 	<p>Handhaving en Toezicht: intensiteit controles</p> <p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid</p>	<p>Meerdere interdisciplinaire controles</p> <p>Extra capaciteit</p>	Nee	Ja	Uitvoeringsprestatie
				Ja	Middelen
<p>Integrale veiligheid en bevolkingszorg</p> <ul style="list-style-type: none"> – Uitvoering van taken op het gebied van crisisbeheersing, openbare orde, aanpak van ondermijnende criminaliteit en integrale veiligheid. 	(Project)realisatie	Uitvoeren van taken		Nee	Uitvoeringsprestatie
<p>Kwaliteit dienstverlening</p> <ul style="list-style-type: none"> – Opnieuw onderzoeken of inwoners, ondernemers en adviseurs verbeteringen waarnemen in de kwaliteit van de dienstverlening. 	Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten	Verbetering		Ja	Maatschappelijk effect
<p>Wet kwaliteitsborging (Wkb)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Uitvoeren van pilots in 2020 om goed voorbereid te zijn op de Wet kwaliteitsborging voor het bouwen. 	Wet- en regelgeving: voldoen aan	Voldoen aan wet en regelgeving, uitvoeren pilots		Ja	Uitvoeringsprestatie
<p>Richtlijn bouw- en sloopveiligheid</p> <ul style="list-style-type: none"> – Geen ambitie genoemd. 	Geen	Geen		Geen	
Powerbrowser	Informatiepositie en -beheer: tijdigheid, volledigheid en juistheid.		Nee	Ja	Middelen

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Vanaf 2020 werken met een nieuw softwaresysteem voor vergunningverlening, toezicht en handhaving.		Nieuw software systeem			
Programma aanpak stikstof – Als de nieuwe regels bekend zijn van Het Programma Aanpak Stikstof (PAS), daarop anticiperen.	Wet- en regelgeving: voldoen aan.	Voldoen aan wet- en regelgeving		Nee	Uitvoeringsprestatie
Reguliere taken					
Vergunningverlening – Vragen van advies aan de ODT bij meervoudige aanvragen met een milieucomponent – Verlening van vergunningen op basis van de Algemene Plaatselijke Verordening, de Drank- en Horecawet en bijzondere wetten	Samenwerkingskracht Wet- en regelgeving: voldoen aan.	Advies ODT Voldoen aan lokale wet- en regelgeving	Nee	Ja Ja	Middelen Uitvoeringsprestatie
Toezicht: geen ambitie genoemd.					
Omgevingsdienst Twente – Blijvend de kwaliteit van de dienstverlening aan inwoners en ondernemers monitoren – Verbeteren in de rol van accounthouder – Processen zorgvuldig monitoren en bijstellen waar nodig.	Dienstverlening: aanbod en kwaliteit fysieke- en/of e-diensten Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Kwaliteit monitoren Verbeteren Geen		Nee Nee Nee	Maatschappelijk effect Middelen Middelen
VTH beleid – Goede monitoring en afstemming met de andere Twentse gemeenten. – VTH-taken steeds meer op een gelijke wijze uitvoeren met andere Twentse gemeenten.	Samenwerkingskracht Samenwerkingskracht	Geen Uniforme uitvoering		Nee	Nee Nee

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Regionale en lokale VTH takenuitvoeringsprogramma					
– Het jaarlijks opstellen van het VTH Takenuitvoeringsprogramma.	Geen				
– Samenstellen van regionale uitvoeringsprogramma in overleg met de ODT	Geen				
– De naleving en uitvoering van beide programma's wordt gemonitord en bijgesteld waar nodig.	Geen				
Prestatie-indicatoren programma 2: Veiligheid en regels					
– Diefstallen uit woning	Per 1.000 inwoners	Geen	Ja	Nee	Maatschappelijk effect (4 indicatoren)
– Aangevraagde omgevingsvergunningen	Aantallen	Geen	Nee	Nee	
– Activiteiten Wabo	Aantallen	Geen	Nee	Nee	
– Ingediende meldingen	Aantallen	Geen	Nee	Nee	
Programma 3: Wonen en werken					
Prioriteiten en aandachtspunten					
Ruimtelijke ontwikkeling					
Programma Omgevingswet			Nee	Ja	Uitvoeringsprestatie
– De Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid wordt voorbereid op de inwerkingtreding van de Omgevingswet in 2021.	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Voldoen aan Omgevingswet in 2021			
Kwaliteitsimpuls en veegplan					
– De Kwaliteitsimpuls Groene Omgeving wordt dit jaar geëvalueerd en geactualiseerd.	Geen				
– In 2020 wordt een derde veegplan opgesteld.	Geen				
Spoorpark			Nee		
– Onderzoeken waar andere mogelijkheden zijn om een kwaliteitsimpuls te bereiken in	Geen				

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
het gebied, na realisatie van de supermarkt aan de Van Kollaan.					
Plattelandontwikkeling					
Mineral Valley Twente, Groene Kennispoort, Groene metropool en Leader <ul style="list-style-type: none"> – Voortzetting van de Samenwerkingskracht in de regio om de mogelijkheden in het landelijke gebied te versterken. Het accent ligt op het concreet uitvoeren van projecten en pilots. – Leader: Voor de uitvoering van passende projecten wordt gezamenlijke financiële inzet gepleegd en dragen wij bij in de vorm van cofinanciering. 	Samenwerkingskracht Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Uitvoeren projecten Cofinanciering	Nee	Ja	Uitvoeringsprestatie
Plattelandontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> – Uitvoeren van projecten uit die bijdragen aan de ontwikkeling van de agrarische sector en versterking van de leefbaarheid en sociale kwaliteit. 	(Project)realisatie	Uitvoeren projecten		Ja	Uitvoeringsprestatie
Biodiversiteit					
Agenda biodiversiteit conform agenda Vitens <ul style="list-style-type: none"> – In 2020 aan de slag met een aantal samenhangende projecten en activiteiten die bijdragen aan het doel van behoud en vergroten van de soortenrijkdom in Hof van Twente. 	(Project)realisatie	Behoud en vergroten van de soortenrijkdom	Nee	Nee	Maatschappelijk effect
Wonen					
Woonlocaties	Maatschappelijke opgaven: realisatie		Nee	Nee	Maatschappelijke effect

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> In 2020 starten met een proces voor ontwikkeling van binnenstedelijke locaties in Delden, Markelo, Hengevelde en Bentelo. In Goor inzetten op transformatie van gebouwen en gebieden. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Binnenstedelijke locaties in ontwikkeling Transformatie gebouwen naar woningen.		Nee	Maatschappelijk effect
Werken (SEV)					
Bedrijventerreinen, havens en centra <ul style="list-style-type: none"> Inzetten op mogelijkheden voor uitbreiding, verplaatsing en vestiging. Samen met het Ondernemersfonds uitvoeren van projecten ter versterking van de centrumgebieden Onderzoeken of het weer of het mogelijk is in Goor een Bedrijfsinvesteringszone in te stellen (BIZ). 	Geen (Project)realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen Projecten in uitvoering Stimuleren met BIZ	Nee	Nee Ja Ja	 Uitvoeringsprestatie Uitvoeringsprestatie
Werkgelegenheid <ul style="list-style-type: none"> In 2020 neemt de werkgelegenheid toe. De gemeente krijgt een plek in de top 3 van Twente met het laagste werkloosheidscijfer 	Maatschappelijke opgaven: realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie	Toename Laagste werkloosheid in de provincie		Nee Ja	Maatschappelijk effect Maatschappelijk effect
Vrijtijdseconomie <ul style="list-style-type: none"> Bereiken van een toename van het aantal overnachtingen. Het streven is 382.000 overnachtingen per jaar. De ondernemer ondersteunen in het goed kunnen ondernemen. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie	Toename overnachtingen naar 382.000 Goed kunnen ondernemen Meer doelgroepen		Ja Nee Nee	Maatschappelijk effect Uitvoeringsprestatie Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – Transformatie naar hoogwaardige parken waardoor meer doelgroepen toeristen bediend. – Aandacht voor het promoten en versterken van het buitengebied. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Sterker buitengebied		Geen	Maatschappelijk effect
Energieneutraal					
Programma energieneutrale gemeente <ul style="list-style-type: none"> – Update van de Routekaart 2015, waarin de vertaling van ambitie naar praktische acties. – Samenwerkingskracht in groter verband is mogelijk waar dit bijdraagt aan de doelstelling en aansluit bij lokale waarden. 	Geen Samenwerkingskracht	Bijdrage aan doelen en lokale waarden	Nee	Nee	Middelen
Projecten <ul style="list-style-type: none"> – Binnen het programma Duurzaamheid steunen van lokale projecten die passen bij de omgeving en mentaliteit. – Met het project Hofpower stimuleren van de bewustwording van duurzaamheid bij schooljeugd 	(Project)realisatie Duurzaamheid: bewustwording	Ondersteunen lokale projecten Bewuste schooljeugd		Nee	Uitvoeringsprestatie Maatschappelijk effect
Reguliere Taken					
Kavelverkoop <ul style="list-style-type: none"> – Toewijzing van kavels bij nieuwbouw-projecten op basis van de kavelinschrijflijst 	(Project)realisatie (5 stuks)	Toewijzen kavels	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie
Verkoop restgrond <ul style="list-style-type: none"> – Verkoop van gemeentelijke gronden die vallen onder de criteria van restgronden. 		Verkoop gronden		Nee	Uitvoeringsprestatie
Bestemmingsplannen				Nee	Nee

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
– Het op verzoek van een initiatiefnemer opstarten en doorlopen dan de ruimtelijke procedure.		Opstarten ruimtelijke procedures			
Begeleiding ondernemers – Middels bedrijfscontactfunctionaris, ondernemersfonds en economische werkgroep		Begeleiden ondernemers		Nee	Uitvoeringsprestatie
Prestatieafspraken woningbouwcorporaties – Jaarlijkse afspraken met woningbouwcorporaties over de woningvoorraad en beschikbaarheid van doelgroepen.		Woningvoorraad Beschikbaarheid voor doelgroepen		Nee	Uitvoeringsprestatie
Prestatie-indicatoren programma 3: Wonen en werken					
Netto arbeidsparticipatie	Percentage per jaar	Geen	Ja	Nee	Maatschappelijk effect (5 indicatoren)
Demografische druk	Percentage per jaar	Geen	Ja	Nee	
Woningvoorraad Hof van Twente	Aantallen per jaar	Geen	Nee	Nee	
Vestigingen van bedrijven	Aantallen per 1.000 werkende inwoners	Geen	Ja	Nee	
Hernieuwde elektriciteit	Percentage per jaar	Geen	Ja	Nee	
Programma 4: Leefomgeving					
Prioriteiten en aandachtspunten					
Algemeen					
Omgevingsvisie – Opname van visies uit afzonderlijke beleidsdocumenten over de fysieke leefomgeving in de gemeentelijke Omgevingsvisie	Geen		Nee		
Agenda Herstructurering openbare ruimte conform agenda Vitens		Verlaging budget	Nee	Ja	Middelen

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – Herroepen van het eerdere besluit van structurele toekenning van € 290.000 voor kunstwerken per 2020. Hiervoor in de plaats komt een incidenteel budget. – Structurele verlaging van budgetten voor niet-cyclisch (Project)realisatie. – Eénmalige reserve van € 1.150.000 vanuit de reserve Vitens. Dit budget wordt ingezet voor incidentele extra uitgaven voor niet-cyclisch (Project)realisatie (€ 750.000, via de agenda herstructurering openbare ruimte), incidenteel (Project)realisatie kunstwerken (€ 200.000) en speeltoestellen (€ 200.000). – Actief zoeken naar andere financieringsmogelijkheden en naar keuzes om sommige werkzaamheden niet meer te doen. – Onderzoeken of er andere, slimmere en duurzame (Project)realisatiesoplossingen zijn die toe te passen zijn. – Een Plan van Aanpak agenda herstructurering openbare ruimte.in januari 2020 	<p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid</p> <p>Geen</p> <p>Geen</p>				
Milieu					
<p>Saneringen woningen</p> <ul style="list-style-type: none"> – In 2020 starten met de sanering wegverkeerslawaaai van ongeveer 110 woningen in Goor (Deldensestraat, Markeloseweg en Goorsestraat). 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Sanering 110 woningen	Nee	Ja	Maatschappelijk effect
Bodem en asbest					
Asbestarme gemeente in 2025 - Masterplan asbest	Geen		Nee		

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – Onderzoeken wat de gevolgen zijn vanwege het niet in werking treden van het asbestdakenverbod per eind 2024. – Meenemen van de resultaten van het onderzoek in de tussenevaluatie Masterplan asbest aan de raad 	Geen				
Omgevingswet en bodem <ul style="list-style-type: none"> – Op 1 januari 2021 klaar zijn voor de nieuwe wettelijke taak als bevoegd gezag voor de bodemkwaliteit. 	Wet- en regelgeving: voldoen aan	Voldoen aan wet- en regelgeving		Ja	Uitvoeringsprestatie
Basis Registratie Ondergrond <ul style="list-style-type: none"> – Toewerken naar de ontwikkeling van een Basis Registratie Ondergrond. – Incidenteel beschikbaar stellen van € 50.000 voor het BRO-proof maken van data. 	Informatiepositie en -beheer	Basis Registratie Ondergrond		Ja	Middelen
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	€ 50.000 incidenteel beschikbaar		Ja	Middelen
Wegen, bermen en sloten					
Wegen <ul style="list-style-type: none"> – Investering van € 1 miljoen om het achterstallig (Project)realisatie wegen te verminderen (4 x € 1 miljoen beschikbaar van 2016 t/m 2020). 	(Project)realisatie	Vermindering achterstalling (Project)realisatie wegen	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie
Kunstwerken en havens					
Kunstwerken <ul style="list-style-type: none"> – Investering van € 200.000 in het hoogst noodzakelijke (Project)realisatie van civieltechnische kunstwerken. 	(Project)realisatie	Hoogst noodzakelijk	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie
Verkeersveiligheid en (duurzame) mobiliteit					
Verkeerssituatie Markelo	(Project)realisatie		Nee	Ja	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> Start van de voorbereiding van de verbetering verkeerssituatie in de Grotestraat Markelo. De uitvoering van de verbetering vindt plaats in 2022/2023 of zoveel eerder als mogelijk. € 250.000 extra beschikbaar ten laste van de Vitens-reserve 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Verbetering verkeerssituatie in 2023 € 250.000 extra beschikbaar		Ja	Middelen
Groen en bomenbeheer en speelvoorzieningen					
Eikenprocessierups <ul style="list-style-type: none"> Beperken van de overlast van de eikenprocessierups in 2020. Vaststellen van een aanpak ter bestrijding (mogelijk in regionaal verband) ter bestrijding van de eikenprocessierups 	Maatschappelijke opgaven: realisatie Geen	Beperken overlast	Nee	Nee	Maatschappelijk effect
Droogte					
<ul style="list-style-type: none"> Plantvakken in wijken en op begraafplaatsen worden volgens de reguliere planning gerenoveerd. Aan inwoners vragen samen naar een oplossing te zoeken vanwege de gevolgen van de droogte. 	(Project)realisatie Geen	Renovatie plantvakken	Nee	Ja	Maatschappelijk effect
Speelvoorzieningen <ul style="list-style-type: none"> Uitvoering geven aan de motie om het beleid te herzien en alle speeltoestellen passend te vervangen. 	(Project)realisatie	Speeltoestellen vervangen		Ja	Maatschappelijk effect
Begraafplaatsen	(Project)realisatie	Herstellen paden	Nee	Ja	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – Uitvoeren van herstelwerkzaamheden van de paden op de begraafplaatsen in het voorjaar van 2020. 					
Riolering en water					
Uitvoering Stresstest in Twente <ul style="list-style-type: none"> – Uitvoeren van een klimaatstresstest. – Informeren van de raad over de uitkomsten van de test. 	Geen		Nee		
Omgevingswet en stedelijk waterbeheer <ul style="list-style-type: none"> – Opnemen van de verschillende onderdelen van het Gemeentelijk Riolerings plan in de gemeentelijke omgevingsvisie. – In 2020 ontvangt de raad een voorstel over verlenging van het GRP tot het moment dat de nieuwe omgevingsvisie van kracht wordt. 	Geen				
Afval					
<ul style="list-style-type: none"> – Verenigingen ontvangen een hogere vergoeding voor het inzamelen van oud papier 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Hogere vergoeding	Nee	Ja	Middelen
Evaluatie Diftar: <ul style="list-style-type: none"> – De ambitie is: maximaal 50 kg restafval per inwoner in 2030. – Uitwerken van scenario's om sneller bij het doel van 2030 te komen. Een voorstel wordt aangeboden aan de raad. – Inzetten op communicatie gericht op gedragsverandering op het gebied van gft, textiel en verpakkingen 	Maatschappelijke opgaven: realisatie Geen Maatschappelijke opgaven: realisatie	2030: maximaal 50 kg restafval per inwoner Inzetten communicatie		Ja	Uitvoeringsprestatie
Gebouwen	Nee		Nee		

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> Per object bekijken welke maatregelen getroffen kunnen worden om minder energie te verbruiken of om energie op te wekken. Omzetten van de Meerjaren (Project)realisaties-programma's naar Duurzame meerjaren (Project)realisatiesprogramma's. Gebouwenbezit terugdringen door het bekijken of deze verkocht of geprivatiseerd kunnen worden. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Bezit terugdringen		Ja	Middelen
Reguliere taken					
Aanpak asbestbodem <ul style="list-style-type: none"> Verder gaan met de aanpak van de asbestbodempogaven 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie
Aanpak asbestdaken <ul style="list-style-type: none"> Namens de Regio Twente kartrekker van het landelijke lobbydossier asbest. Deelname op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau aan landelijke overleggen over de asbestdakenproblematiek. 	Samenwerkingskracht	Geen		Nee	Middelen
	Samenwerkingskracht	Geen		Nee	Middelen
Wegen, berm en sloten <ul style="list-style-type: none"> Uitvoering van het jaarlijkse programma groot (Project)realisatie wegen, herstel elementenverharding, straatvegen en maaien van berm en sloten. Duurzame onkruidbestrijding. 	(Project)realisatie	Geen		Nee	Uitvoeringsprestatie
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen		Nee	Uitvoeringsprestatie
Openbare verlichting	Maatschappelijke opgaven: realisatie		Nee	Ja	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – Voortzetting van vervanging van openbare verlichting door led-armaturen. Dit project loopt tot 2026. 		2026: Alle openbare verlichting duurzaam.			
Havens <ul style="list-style-type: none"> – In verband met de verbreding van het Twentekanaal wordt de haven Delden naar achteren verplaatst. De uitvoering vindt plaats vanaf 2020/2021 	(Project)realisatie	2020/2021: Haven Delden verplaatst.		Ja	Maatschappelijk effect
Verkeersveiligheid en (duurzame) mobiliteit <ul style="list-style-type: none"> – Uitvoering van het Gemeentelijk Mobiliteitsplan – Voortzetting van gedragsbeïnvloedingsmaatregelen. – Verder gaan met het plaatsen van openbare laadpunten in de kernen van de gemeente. 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen		Nee	Uitvoeringsprestatie
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Geen		Nee	Uitvoeringsprestatie
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Plaatsing openbare laadpunten		Nee	Maatschappelijk effect
Groen en bomenbeheer <ul style="list-style-type: none"> – Het groenbeheer wordt zodanig uitgevoerd dat de biodiversiteit toeneemt. – Uitvoering van bomenbeheer op basis van meldingen en incidenten 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Toename biodiversiteit		Nee	Maatschappelijk effect
	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Oplossen meldingen en incidenten		Nee	Uitvoeringsprestatie
Wijkbeheer: Jij en wij(k) aan zet <ul style="list-style-type: none"> – Stimuleren van bewonersinitiatieven – Faciliteren ideeën van inwoners waarbij spelen, ontmoeten, vergroenen en verduurzamen centraal staan. – Uitvoeren van wijkschouwen met stads- en dorpsraden. 	Samenwerkingskracht	Stimuleren bewoners initiatieven		Nee	Uitvoeringsprestatie
		Geen			

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Rioleringsprojecten <ul style="list-style-type: none"> – Het in voorbereiding/uitvoering nemen van ruim tien rioolprojecten, waarbij in totaal circa 2.000 meter rioolstelsel vervangen wordt. – Het klimaatrobuust inrichten van het watersysteem. – Inzetten van burgerparticipatie om mensen bewust te maken van klimaatverandering. – Samenwerken bij initiatieven van derden als dat leidt tot versnelde uitvoering van klimaatadaptieve maatregelen. 	(Project)realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie Maatschappelijke opgaven: realisatie Samenwerkingskracht	2000 meter vervangen Klimaatrobuust watersysteem Geen Versnelling uitvoering maatregelen	Nee	Ja Nee Nee	Maatschappelijk effect Maatschappelijk effect Maatschappelijk effect Uitvoeringsprestaties
Beleid en grondwater <ul style="list-style-type: none"> – Met de wijk samenstellen van een maatregelenplan tegen structurele (grond)wateroverlast voor de wijk Rupertserf in Delden. – Voor de periode 2021-2022 wordt een Uitvoeringsprogramma GRP vastgesteld voor de voorbereiding en uitvoering van (integrale) rioolprojecten – Voorkomen van onnodige storingen, overmatig energieverbruik en slijtage aan de rioolsystemen, door verder te gaan verder met toezicht en handhaving op foutieve lozingen. In 2020: bij circa 20 percelen. 	Geen Geen Handhaving en Toezicht: intensiteit controles	Voorkomen storingen en overmatig energieverbruik door foutieve lozingen.		Ja	Maatschappelijk effect
Zwerfafvalaanpak <ul style="list-style-type: none"> – Een zwerfafvalvergoeding in van € 1,15 per inwoner voor het nemen van extra 	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Schonere openbare ruimte	Nee	Nee	Maatschappelijk effect

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
preventieve maatregelen voor een schonere openbare ruimte. – Vergroten van bewustwording bij inwoners en aanbieden van educatiepakketten op scholen. – Ondersteunen van inwoners bij opschoonacties en bij ontwikkeling van innovatieve verwerkingsmethodes en opruimmethodes.	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Vergroten bewustzijn inwoners		Nee	Maatschappelijk effect
	Samenwerkingskracht	Ondersteunen inwoners		Nee	Uitvoeringsprestatie
Gebouwen – Gemeentelijke gebouwen verder verduurzamen in combinatie met groot (Project)realisatie. – Het beheer en exploitatie waar mogelijk overlaten aan de maatschappij, de gemeente neemt een faciliterende rol in. – Afstoten van overtollig vastgoed	Maatschappelijke opgaven: realisatie	Duurzame gemeentelijke gebouwen		Nee	Maatschappelijk effect
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Beheer en exploitatie bij maatschappij		Ja	Middelen
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Afstoten overtollig vastgoed		Ja	Middelen
Prestatie-indicatoren programma 4: Leefomgeving					
Achterstallig (Project)realisatie wegen	(Project)realisatie: wegen (trendgrafiek)	Geen	Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie
Huishoudelijk restafval	Duurzaamheid: afval (trendgrafiek kg/inwoner)	Geen	Ja	Nee	Uitvoeringsprestatie
Programma 5: Sociaal Domein					
Prioriteiten en aandachtspunten					
Gezonde verbinding					
Onderzoek en analyse			Nee		

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> – In eerste kwartaal van 2020 afronding van een analyse op kernniveau. – Samen met Salut de huidige situatie in beeld brengen en in gesprek gaan met inwoners. Dit moet leiden tot een uitvoeringsplan. 	Geen				
Uitvoeringsplannen <ul style="list-style-type: none"> – In het 2e kwartaal van 2020 stellen wij per kern uitvoeringsplannen op. – Prioriteitstelling is nodig omdat middelen steeds schaarser worden. 	Geen				
Relevante sturingsinformatie <ul style="list-style-type: none"> – Met het onderzoek en de analyse op kernniveau een start maken met datagestuurd werken. – In een parallel spoor werken aan een goede opzet van de informatiehuishouding. – Het verstrekken van cijfers wordt doorontwikkeld naar het verstrekken van relevante informatie 	Geen				
Pilot integraal werken <ul style="list-style-type: none"> – Afronding van de pilot integraal werken. De uitkomsten van de pilot zijn mede input voor het antwoord op de vraag of de uitdagingen van de toekomst vragen om een andere Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid van het sociaal domein. 	(Project)realisatie	Afronden pilot		Nee	Uitvoeringsprestatie
Transformatie					
Programma Transformatie	(Project)realisatie		Nee	Nee	Uitvoeringsprestatie

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> Aansluitend bij de visie Gezond Verbinden werkt het programma Transformatie aan gezonde en zelfredzame inwoners. Dit doen we door het opzetten van tal van activiteiten en projecten binnen het sociaal domein. In 2019 zijn ruim 30 activiteiten opgezet. In 2020 en 2021 worden de succesvolle activiteiten voortgezet en nieuwe activiteiten opgestart. 		Succesvolle activiteiten voortzetten en nieuwe activiteiten opstarten.			
Subsidies					
Een nieuwe basisinfrastructuur <ul style="list-style-type: none"> In 2020 beginnen met de voorbereiding van een nieuwe basisinfrastructuur. Een bezuiniging op subsidies tot een bedrag van € 500.000. Niet korten op subsidies die minder bedragen dan € 25.000.- per jaar Ook stellen wij hiervoor een frictiebudget beschikbaar. Een participatieve aanpak waarbij inwoners en instellingen betrokken worden. Aanbieden van een richtinggevende startnotitie aan de raad in het 1e kwartaal van 2020 	<p>Geen</p> <p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid</p> <p>Geen</p>	<p>Geen</p> <p>Bezuiniging tot € 500.000</p>	Nee	<p>Nee</p> <p>Ja</p>	<p>Uitvoeringsprestatie</p> <p>Middelen</p>
Cultuur <ul style="list-style-type: none"> Subsidiering van beperkt aantal instellingen die een bijdrage leveren aan cultuureducatie en het stimuleren van cultuurparticipatie. 	<p>Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid</p>	<p>Subsidiëren beperkt aantal instellingen.</p>		Nee	<p>Ja</p>

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
Schuldhelpverlening <ul style="list-style-type: none"> Het Beleidsplan schuldhelpverlening loopt tot en met 2020. In het 3e kwartaal ontvangt de raad een evaluatie van het huidige beleid en een voorstel voor nieuw beleid. Hierbij aandacht aan de pilots op dit terrein (vroegsignalering van schulden en aanpak van wanbetalers zorgpremie). 	Geen				
Onderwijs <ul style="list-style-type: none"> Participatief voorbereiden van nieuw beleid voor vroegschoolse educatie in de eerste helft van 2020 	Geen				
Reguliere Taken					
Re-integratie <ul style="list-style-type: none"> Geen ambitie genoemd: beleid wordt uitgevoerd. 	Geen		Nee		
Beschermd Wonen <ul style="list-style-type: none"> Per 1 januari 2021 gedeeltelijk verantwoordelijk voor het Beschermd Wonen. In Samenwerkingskracht met de regiogemeenten verder gaan met de voorbereiding in 2020. 	Wet- en regelgeving: voldoen aan	Voldoen aan wet- en regelgeving		Ja	Uitvoeringsprestatie
Inburgering <ul style="list-style-type: none"> Per 1 januari 2020 of per 1 juli 2021 treedt naar verwachting de nieuwe Wet Inburgering in werking. Wij krijgen als gemeente een grotere rol die in de wet is beschreven. Er is geen beleidsvrijheid. 	Wet- en regelgeving: voldoen aan	Voldoen aan wet- en regelgeving	Nee	Ja	Uitvoeringsprestatie
	Samenwerkingskracht	Geen		Nee	Middelen

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
<ul style="list-style-type: none"> We werken samen met de overige gemeenten in Twente in de beleidsontwikkeling en de inkoop. 					
Sport <ul style="list-style-type: none"> In 2019 is de werkwijze rondom buurtsportcoaches geëvalueerd. In 2020 starten met een nieuwe ronde waarvoor ook andere verenigingen en instellingen hun belangstelling kenbaar kunnen maken. We kijken hierbij nadrukkelijk naar hoe we de buurtsportcoach kunnen inzetten in het kader van onze transformatie-opgave 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Inzet buurtsport coach	Nee	Nee	Middelen
Regionale transformatie Jeugd <ul style="list-style-type: none"> Bestuurlijk en ambtelijk aangehaakt op een regionaal traject van transformatie in de vorm van ontwikkeltafels Zorg (ambulantisering), Jeugdbescherming en jeugdreclassering en Onderwijs/zorg. 	Samenwerkingskracht	Geen		Nee	Middelen
Subsidietoekenning <ul style="list-style-type: none"> Geen ambitie genoemd. 	Geen				
Begeleiding sportverenigingen <ul style="list-style-type: none"> Aanspreekpunt en begeleiding van sportverenigingen bij vragen over accommodaties. 	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Aanspreekpunt bij vragen		Nee	Middelen
Wet maatschappelijke ondersteuning <ul style="list-style-type: none"> Ondersteunen van inwoners bij maatschappelijke deelname en zelfstandig leven, vanuit de gedachte goedkoopst-adequaate. Beheren en managen contracten. 	(Project)realisatie	Geen		Nee	Nee
		Geen		Nee	Middelen

Prestatie-indicatoren 2020					
Ambitie	Maatstaf (prestatie-indicator)	Doel (norm)	Wettelijk verplicht	Evalueer -baar	Typering indicator
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid				
Jeugdzorg <ul style="list-style-type: none"> – Uitvoering geven aan Jeugdzorg en ondersteunen kinderen, jongeren en ouders bij opvoed- en opgroevragen en ervoor zorgen dat ze de juiste zorg en ondersteuning krijgen. Hierbij kiezen voor de goedkoopst-adequate oplossing – Zelf beheren en managen van de lokaal ingekochte contracten die betrekking hebben op de ambulante hulpverlening, 	(Project)realisatie	Geen		Nee	Uitvoeringsprestatie
	Personeel, Organisatie, Middelen (materieel en financieel): kwaliteit en/of omvang/hoeveelheid	Geen		Nee	Middelen

Bijlage 3 Opbrengst werkatelier

Deze bijlage bevat de opbrengst van het werkatelier met een afvaardiging van de raad:

- De ambities die zijn geformuleerd door de deelnemende raadsleden;
- Korte oefening met een concreet voorbeeld;
- De aanbevelingen die zijn geformuleerd door de deelnemende raadsleden.

Tijdens het werkatelier is het onderstaande programma doorlopen.

15 minuten	Introductie	Toelichting op de conclusies uit het onderzoek door de onderzoeker
30 minuten	Ronde 1	Verkennen van ambities van de raad: > Wat wil de raad bereiken met de inzet van prestatie-indicatoren?
30 minuten	Ronde 2	Oefenen met een prestatie-indicator: > Herkennen we de worstelpunten uit de conclusies? > Hoe kun je de worstelpunten hanteerbaar maken?
15 minuten	Ronde 3	Bouwstenen voor aanbevelingen: > Wat zijn belangrijke bouwstenen voor aanbevelingen in het eindrapport?

Sturen via beleidsindicatoren

Werkatelier voor de raad
van Hof van Twente
29 april 2021

Ing. Peter Struik MBA
Partners+Pröpper

PARTNERS+PRÖPPER

Ambities

Beleidsstukken:

- * met concrete doelen
- * tussentijds te evalueren
 - effecten
 - tijdspad

Zicht op K.T en L.T.
Kernindicatoren!
Politieke kleur?
Sociaal liberaal?

Verbeteren raadswerk
→ Efficiënter besturen
(controleren)

Standaard beleids-
indeling

- doelen
- tijdspad
- taakverdeling
- risico-analyse

Tussentijds kunnen
sturen

Waarom?
→ Welke maatstaf? ← Middel
→ Politiek gesprek ←
↳ Waar
gemeenschappelijke
waarden?

Oefenen met een beleidsindicator

PARTNERS+PRÖPPER

Maatschappelijk
eindeffect

Maatschappelijk tussenresultaat

Activiteiten

- Conform richtlijn
- Telbaar
- Globaal omschreven *Duurzame woningen*

Personele, materiele en financiële
middelen

© Partners+Pröpper

In Goor hebben meer mensen een eigen woning.
Vertrekpunt: (scherp): 40% meer dan in 2021.
Meer huurders, toegankelijk voor lage inkomens.
Er zijn 100 extra woningen.

In Goor inzetten op transformatie van gebieden.
In 2023 6 gebouwen getransformeerd naar 100 huurappartementen.

Co-financiering door de gemeente → inzet van ambtenaren.

Niet-beïnvloedbare factoren

Maatschappelijk
eindeffect

Maatschappelijk tussenresultaat

Activiteiten

- Conform richtlijn
- Telbaar
- Globaal omschreven

Personele, materiele en financiële
middelen

© Partners+Pröpper

Conjunctuur: economische omstandigheden

Beschikbaarheid van ruimte
(eigenaarschap)

M² grond in
eigendom van de
gemeente

Toestemming van de provincie
(regels overheid: omgevingsvergunningen)

Sturen op trends

Wat is een trend?

Een ontwikkeling van een variabele over een bepaalde termijn naar een bepaalde richting.

Wat biedt een trend?

Een trend op zichzelf biedt nog niet veel. Wel de vragen die het oproept:

- Waar komt de trend vandaan, welke ontwikkelingen leiden tot deze trend?
- Wat gaan die ontwikkelingen betekenen voor mijn gemeente?
- Is de trend goed of niet goed?
- Moeten we wat doen en wat kunnen we doen?

Sturen op trends

PARTNERS+PRÖPPER

Hof van Twente

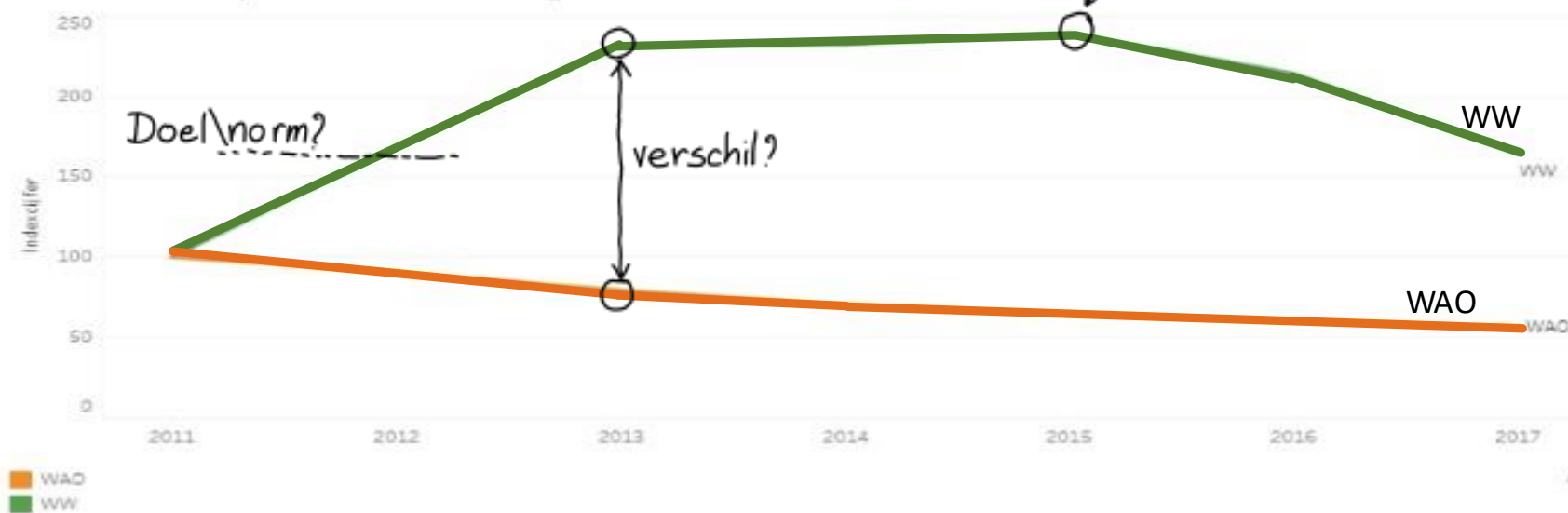
Cijfers & trends · Hof van Twente · Sociale verzekeringen

Sociale verzekeringen

Aantal uitkeringen · Ontwikkeling naar leeftijd · In en uit stroom · Vergelijk Twente

Peildatum 2011 Sociale verzekering (Multiple values)

Geïndexeerd lopend aantal uitkeringen Hof van Twente



Bouwstenen voor aanbevelingen

Aanbeveling 1

- Maak onderscheid in maatschappelijke effecten, uitvoeringsdoelen en middelen.
- Voorzie een indicator ook van een naam.
- Betrek de raad meer pro-actief, via een langetermijn agenda.

Aanbeveling 2

- Definieer maatschappelijke doelen en doe dit over meerdere bestuursperioden heen. Bijvoorbeeld: de routekaart Energie.
Doe dit vooral rondom gemeenschappelijke thema's.
- Gebruik de prestatieladder, dat draagt zorg voor een gedeelde taal.

Aanbeveling 3

- Doorleef het met elkaar: raad + college + ambtenaren.
Dit vraagt om een kwetsbare houding en openheid.

Bijlage 4 Verplichte beleidsindicatoren 2020

Bron:

Bijlage behorende bij artikel 1 van de Regeling van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 24 maart 2016, nr. 2016-0000177572, tot vaststelling van de beleidsindicatoren die door gemeenten in de programma's en programmaverantwoording worden opgenomen.

Naam Beleidsindicator		Eenheid	Bron
Taakveld Bestuur en ondersteuning			
1	Formatie	Fte per 1.000 inwoners	Eigen gegevens
2	Bezetting	Fte per 1.000 inwoners	Eigen gegevens
3	Apparaatskosten	Kosten per inwoner	Eigen begroting
4	Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	Eigen begroting
5	Overhead	% van totale lasten	Eigen begroting
Taakveld Veiligheid			
6	Verwijzingen Halt	Aantal per 10.000 jongeren	Bureau Halt
7	Winkeldiefstallen	Aantal per 1.000 inwoners	CBS
8	Geweldsmisdrijven	Aantal per 1.000 inwoners	CBS
9	Diefstallen uit woning	Aantal per 1.000 inwoners	CBS
10	Vernielingen en beschadigingen (in de openbare ruimte)	Aantal per 1.000 inwoners	CBS
Taakveld Economie			
11	Functiemenging	%	LISA
12	Vestigingen (van bedrijven)	Aantal per 1.000 inwoners in de leeftijd van 15 t/m 64 jaar	LISA
Taakveld Onderwijs			
13	Absoluut verzuim	Aantal per 1.000 leerlingen	DUO
14	Relatief verzuim	Aantal per 1.000 leerlingen	DUO
15	Vroegtijdig schoolverlaters zonder startkwalificatie (vsv-ers)	% deelnemers aan het VO en MBO onderwijs	Ingrado
Taakveld Sport, cultuur en recreatie			
16	Niet-sporters	%	Gezondheidsenquête (CBS, RIVM)
Taakveld Sociaal domein			
17	Banen	Aantal per 1.000 inwoners in de leeftijd 15 – 64 jaar	LISA

18	Jongeren met een delict voor de rechter	% 12 t/m 21 jarigen	Verwey Jonker Instituut – Kinderen in Tel
19	Kinderen in uitkeringsgezin	% kinderen tot 18 jaar	Verwey Jonker Instituut – Kinderen in Tel
20	Netto arbeidsparticipatie	% van de werkzame beroepsbevolking ten opzichte van de beroepsbevolking	CBS
21	Werkloze jongeren	% 16 t/m 22 jarigen	Verwey Jonker Instituut – Kinderen in Tel
22	Personen met een bijstandsuitkering	Aantal per 10.000 inwoners	CBS
23	Lopende re-integratievoorzieningen	Aantal per 10.000 inwoners van 15 – 64 jaar	CBS
24	Jongeren met jeugdhulp	% van alle jongeren tot 18 jaar	CBS
25	Jongeren met jeugdbescherming	% van alle jongeren tot 18 jaar	CBS
26	Jongeren met jeugdreclassering	% van alle jongeren van 12 tot 23 jaar	CBS
27	Cliënten met een maatwerkarrangement WMO	Aantal per 10.000 inwoners	GMSD
Taakveld Volksgezondheid en milieu			
28	Omvang huishoudelijk restafval	Kg/inwoner	CBS
29	Hernieuwbare elektriciteit	%	RWS
Taakveld Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Stadsvernieuwing			
30	Gemiddelde WOZ waarde	Duizend euro	CBS
31	Nieuw gebouwde woningen	Aantal per 1.000 woningen	Basisregistratie adressen en gebouwen
32	Demografische druk	%	CBS
33	Gemeentelijke woonlasten eenpersoonshuishouden	In Euro's	COELO
34	Gemeentelijke woonlasten meerpersoonshuishouden	In Euro's	COELO

Bijlage 5 Respondenten- en bronnenlijst

Respondentenlijst

Dhr., mevr., voorletter	Naam	Functie	Organisatie
Mw. P.	Braat	Senior beleidsmedewerker werk en inkomen	Gemeente Hof van Twente
Dhr. A.	Elbert	Raadslid VVD	Gemeente Hof van Twente
Dhr. R. de	Groot	Teamcoördinator sociaal domein	Gemeente Hof van Twente
Dhr. R.	Janssen	Stafmedewerker financieel control	Gemeente Hof van Twente
Dhr. H.	Kalter	Fractievoorzitter SP	Gemeente Hof van Twente
Dhr. R.	Klein Tank	Concerncontroller	Gemeente Hof van Twente
Dhr. J. te	Molder	Allround medewerker Financiën	Gemeente Hof van Twente
Dhr. A.	Mulder	Raadslid CDA	Gemeente Hof van Twente
Mw. R.	Oplaat	Financieel adviseur openbare ruimte	Gemeente Hof van Twente
Mw. H.	Rohaan	Fractievoorzitter Gemeente Belangen	Gemeente Hof van Twente
Dhr. W.	Sanchez	Fractievoorzitter GroenLinks	Gemeente Hof van Twente
Mw. B.	Sayin	Raadslid D66	Gemeente Hof van Twente
Dhr. H.	Scholten	Portefeuillehouder	Gemeente Hof van Twente
Dhr. H.	Wevers	Raadslid PvdA	Gemeente Hof van Twente
Dhr. P. van	Zwanenburg	Portefeuillehouder	Gemeente Hof van Twente

Bronnenlijst

Volgnr.	Jaar	Maand	Titelbeschrijving
1	2017	-	Gemeente Hof van Twente, <i>Programmabegroting 2018</i> , Naar een nieuw evenwicht, z.d.
2	2017	7	Gemeente Hof van Twente, <i>Kadernota 2018</i> , Verantwoord ramen, datum behandeling raad 20 juni en 11 juli 2017
3	2018	-	Fracties CDA en VVD Hof van Twente, <i>Visie 2018-2022 'Samen Doen!'</i> , 2018
4	2018	6	Gemeente Hof van Twente, <i>Kaderbrief 2019</i> , Programma 1: Burger en bestuur, 5 juni 2018
5	2018	11	Gemeente Hof van Twente, <i>Programmabegroting 2019</i> , Met zorg investeren in de toekomst, datum behandeling raad 7 november 2018
6	2019	3	Gemeente Hof van Twente, <i>Visiedocument Gezonde verbinding, Sociaal Domein in beweging 2019-2023</i> , 20 maart 2019
7	2019	5	Gemeente Hof van Twente, <i>Kadernota 2020</i> , Programma 1: Burger en bestuur, 28 mei 2019
8	2019	6	Gemeente Hof van Twente, <i>Jaarverslag 2018</i> : Naar een nieuw evenwicht, datum behandeling raad 18 juni 2019
9	2019	11	Gemeente Hof van Twente, <i>Programmabegroting 2020</i> , Kiezen voor de toekomst, datum behandeling raad 4 en 6 november 2019
10	2020	6	Gemeente Hof van Twente, <i>Jaarverslag 2019</i> : Met zorg investeren in de toekomst, datum behandeling raad 23 juni 2020
11	2021	1	Schriftelijke vragen fractie PvdA, <i>Monitor Sociaal Domein/Analyse Gezonde Verbinding</i>