

Programma 'Wij Werken voor Brummen'

1^e rapportage uitwerking van de perspectiefnota 2016-2019



INT15.2446

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
1. Inleiding	4
1.1 Waarom deze rapportage?	4
1.2 Programma Wij werken voor Brummen, meer dan een gesprek over de begroting	5
1.3 Relatie met begroting 2016	7
2. Brummen focust	8
2.1 Vertrekpunten	8
2.1.1 Grondhouding	8
2.1.2 Hoofdscenario I – Focus	9
2.2.1 Zorg	11
2.2.2 Openbare ruimte	12
2.2.3 Maatschappelijke voorzieningen en welzijn	14
2.2.4 Programma Ruimte voor Eerbeek	14
2.2.5 Economie, Recreatie en Toerisme	15
2.3 Overige werkgebieden	16
2.3.1 Onderwijs	16
2.3.3 Veiligheid, Handhaving en Toezicht	17
2.3.4 Vrije tijd	18
2.3.5 Natuurbeheer	18
2.3.6 Landbouw	19
2.3.7 Landgoederen	20
2.3.8 Centrum Brummen	20
2.3.9 Duurzame energie	20
2.3.10 Communicatie en nieuwe functies	21
2.4 Bottom-up benadering	21
3.1 Implementatie grondhouding	23
3.2 Prestatiemanagement, Planning & Control	23
3.3 Informatiemanagement	24
3.4 Businesscases	25
3.4.1 Uitbesteden drukkerij	25
3.4.2 Uitbesteden invordering/ belastingen	25
3.4.3 Integratie Delta	26
3.4.4 Sociaal Domein	26
3.5 Door ontwikkelen structuur	27

Samenvatting

We zijn gestart met het programma Wij Werken voor Brummen

Het programma Wij Werken voor Brummen is gestart. Hiermee geven we uitvoering aan de perspectiefnota en het raadsbesluit van 18 juni jl. Een complexe en meervoudige opgave, waar we 3 tot 5 jaar voor nemen. Het programma bestaat uit de volgende elementen:

- Toepassing scenariokeuze per werkgebied
- Implementatie van de grondhouding
- Prestatiemanagement, planning & control
- Informatiemanagement
- Businesscases
- Reorganisatie

We gaan iedereen in de organisatie bij dit programma betrekken. Betrokkenheid van iedereen is cruciaal voor het slagen van de organisatieontwikkeling. We verbeelden het programma in een routekaart. Om iedereen meer inzicht en overzicht te geven in datgene wat komen gaat.

De begroting is één onderdeel van het programma

De begroting is één onderdeel van het grotere geheel uit het programma. En de begroting ontwikkelt zich de komende jaren. We vernieuwen met het oog op prestatimanagement en we verbeteren onze planning en control. Daarbij betrekken we de adviesnotitie 'Vernieuwing Programmabegroting' van de Auditcie. En we maken een start met 'zero based' te begroten.

Nog geen verwerking in de begroting 2016-2019

Sinds het raadsbesluit van juni van dit jaar is het programma Wij Werken voor Brummen gestart en wordt aan een uitvoering van alle onderdelen uit de perspectiefnota gewerkt. Echter, de voortgang is nog te prematuur om nu al in de begroting 2016-2019 te verwerken. We rapporteren opnieuw de voortgang in de eerste Burap 2016 en perspectiefnota 2017-2020.

Een eerste analyse

Deze rapportage bevat een eerste analyse van wat de gevolgen zijn van het focussen; voor zowel de focusgebieden als de overige werkgebieden. Daarmee geven wij nog geen definitieve keuzes weer, maar wel een uitwerkingsrichting. In het bijzonder constateren we ten aanzien van de uitwerking van de focus al wel het volgende:

- dat het financieel resultaat niet primair wordt bepaald door te focussen, maar door een verandering van rol en de natuurlijke uitstroom van medewerkers. Deze processen kosten tijd en daarmee volgt ook het financiële effect later (dit voorzagen we ook al in de perspectiefnota);
- dat we formatie en geld verschuiven naar de focusgebieden. Maar, door lopende afspraken en de reorganisatie komt die formatie in een aantal gevallen niet direct vrij;
- dat er behoefte is aan meer inzet op strategische communicatie, een behoefte aan een accountmanager economische zaken en behoefte aan inzet van een subsidiespecialist.

1. Inleiding

Eind 2014 zijn we gestart met het gesprek over de taken en rollen van onze gemeente en de manier waarop we zijn georganiseerd. Dit had te maken met twee ontwikkelingen. Op de eerste plaats, het toenemende landelijke besef dat een terugtrekkende overheid en een grotere zelfredzaamheid van inwoners nodig zijn om in een duurzame samenleving in de behoeften van huidige en toekomstige generaties te kunnen blijven voorzien. De tweede ontwikkeling is de financiële noodzaak voor de gemeente Brummen om zich aan te passen aan de nieuwe financiële werkelijkheid door onder andere de bezuinigingen van het Rijk en de drie decentralisaties (AWBZ, Jeugdzorg en Participatie).

In de 'Perspectiefnota 2016-2019 Wij Werken voor Brummen' is de koers beschreven hoe we tot een duurzame taken- en organisatieontwikkeling kunnen komen. Op donderdag 18 juni 2015 is de perspectiefnota door de Brummense gemeenteraad vastgesteld. De gemeenteraad heeft daarmee gekozen voor een grondhouding, vijf focusgebieden, op- of terug te schakelen per werkgebied, uitwerken van verschillende businesscases en om een uitvoeringsprogramma te ontwikkelen, waarmee we 'Wij werken voor Brummen' daadwerkelijk handen en voeten geven. Daarmee is symbolisch het startsein gegeven om op een andere manier aan de slag te gaan. Uiteraard vanuit het besef dat we als gemeente altijd een bijzondere rol blijven hebben. We hebben een aantal wettelijke en uitvoerende taken die blijvend zijn. In die rol zijn we verantwoordelijk voor het algemene belang, zorgen we voor stabiliteit en zijn we een vangnet voor de kwetsbaren.

1.1 Waarom deze rapportage?

In deze rapportage nemen we u verder mee op de ingeslagen weg. Zoals aangegeven in het raadsvoorstel over de perspectiefnota (kenmerk: RV15.0055) praten wij u graag bij over de voortgang van de vertrekpunten a t/m f en ook over voortgang in het proces van de organisatieontwikkeling. De vertrekpunten zijn hieronder opgesomd en samengevoegd met het raadsbesluit (kenmerk: RB15.0056).

Vertrekpunten

- De grondhouding van de gemeente Brummen, aangevuld met de verankering van duurzaamheid in alles wat we doen;
- De methodiek om vanuit de grondhouding tot hoofdscenario's te komen. Hierbij wordt de scenariomatrix mate van focus & inspanning, als methode gebruikt. ;
- De verankering van deze methodiek in de organisatie voor de toekomstige herijking van onze strategische positie;
- Hoofdscenario 1, waarbij de volgende focusgebieden zijn bepaald (alfabetische volgorde):
 - o Economie, Recreatie en Toerisme
 - o Maatschappelijke voorzieningen en welzijn
 - o Openbare ruimte
 - o Plan Eerbeek
 - o Zorg
- Voor de focusgebieden schakelen wij onze rol minimaal op naar het niveau van 'inzet van de samenleving' binnen de grondhouding. (In het kader op de volgende pagina wordt de rol 'inzet van de samenleving' conform de perspectiefnota toegelicht). Voor de focusgebieden zetten we extra mensen en middelen in en stellen ons proactief op naar onze inwoners als inwoners daar behoefte aan hebben. Daar waar onze huidige

rol al proactief is, handhaven we die, mits daar behoefte aan is. Omgekeerd schakelen we terug naar een minder proactieve rol als blijkt dat er geen of onvoldoende behoefte is. Binnen de focusgebieden werken we altijd vanuit de grondhouding, voldoen we minimaal aan wettelijke verplichtingen en houden 'voeling' met de samenleving. . Voor de overige werkgebieden houden wij ook 'voeling'. Vanuit de grondhouding betekent voeling houden dat we weten wat er speelt in deze werkgebieden, sluiten aan bij bestaande netwerken en komen lopende afspraken na. We blijven als gemeente natuurlijk altijd onze (minimale) wettelijke taken uitvoeren. Die staan nooit ter discussie.

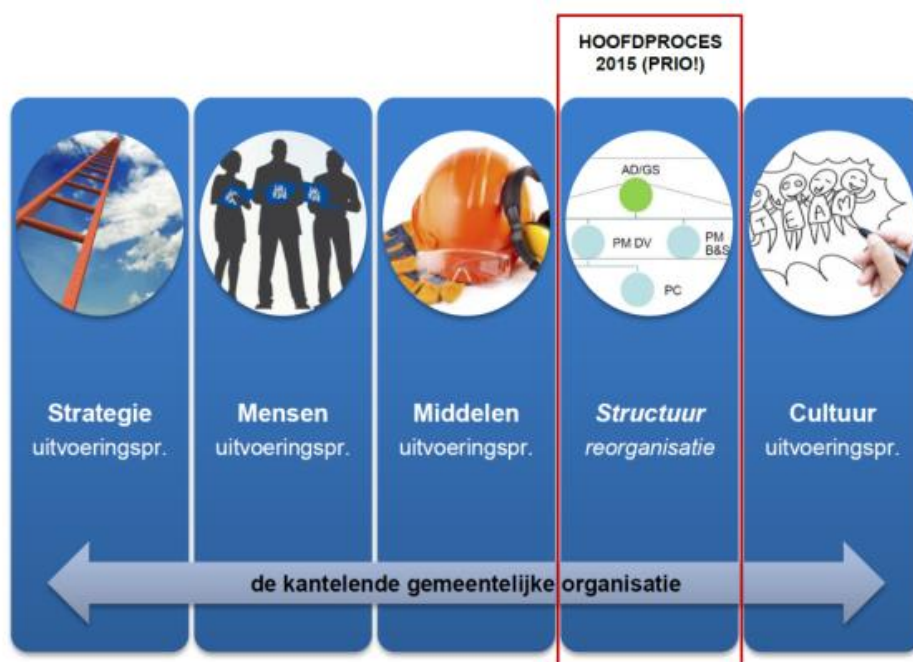
Rol 'inzet van de samenleving': Inwoners, ondernemers en organisaties zijn zelf aan zet. Zij komen met initiatieven die volledig uitgewerkt zijn en die voldoende draagvlak hebben in de buurt, de wijk of het dorp. We haken aan bij bestaande netwerken om voeling te houden. We zijn een betrouwbare partner, maar onze inzet is minimaal. Een samenwerking met lokale partners en bovenlokale partners zoals buurgemeenten, regio en provincie zetten we alleen in als deze past in de grondhouding en dit een duidelijke bijdrage levert aan onze eigen lokale ambities. We vullen onze wettelijke rol minimaal in. We zetten ons ook niet meer in voor kwetsbare groepen dan wettelijk is vereist. We zetten stimuleringsbijdragen in voor initiatieven in de focusgebieden die vraag gestuurd zijn en die passen in het bestuursprogramma en de onderliggende visies. We leggen de eisen waaraan een initiatief moet voldoen vast in een handreiking voor inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Het klantencontactcentrum (KCC) richt zich vooral op gemeentelijke diensten en producten en focust zich op eerstelijns contact met verwijfsfunctie. Na een verwijzing mag de inwoner, ondernemer of maatschappelijke organisatie rekenen op een vast aanspreekpunt binnen de organisatie voor zijn of haar vragen. Medewerkers in de buitendienst hebben in principe geen sociale of contactfunctie voor inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Als het gaat om nieuwe ontwikkelingen zijn we geen koploper. Innovatie is iets van de samenleving. Ook het op de kaart zetten van Brummen als aantrekkelijke gemeente om te wonen, werken en recreëren is iets van de samenleving.

- We passen de methodiek – mate van focus & inspanning – ook toe per werkgebied om te bepalen waar we staan en hoe we verder moeten of kunnen;
- We hanteren de adviesnotitie 'Vernieuwing Programmabegroting' van de Auditcommissie als uitgangspunt;
- De ontwikkeling van businesscases die mogelijk bijdragen aan een meer efficiënte en effectieve invulling van bedrijfsvoerings- en dienstverleningswerkzaamheden;
- De ontwikkeling van een integraal uitvoeringsprogramma om de perspectiefnota te implementeren in nauwe samenhang met de reorganisatie.

Nadat de perspectiefnota was vastgesteld zijn we aan de slag gegaan. In deze rapportage geven we aan waar we staan in de duurzame taken- en organisatieontwikkeling. We hebben als het ware het net opgehaald en geven de eerste vangst weer. Daarbij beseffen we dat we nog niet uitputtend kunnen zijn. We maken de balans op van dit moment. En geven waar mogelijk oplossingsrichtingen aan.

1.2 Programma Wij werken voor Brummen, meer dan een gesprek over de begroting

De praktische uitwerking van de keuzes uit de perspectiefnota is een meervoudige en complexe opgave. En veel meer dan alleen een gesprek over de begroting. De begroting is één van de instrumenten om de taken- en organisatieontwikkeling in goede banen te leiden. Deze maakt deel uit van één van de vijf variabelen die gelden als relevante onderdelen bij de aansturing van een organisatie. Deze zijn: Strategie, Mensen, Middelen, Structuur en Cultuur. Deze variabelen moeten in samenhang worden beschouwd en uitgewerkt. Dat doen wij met behulp van een integraal uitvoeringsprogramma. Het programma Wij werken voor Brummen.



Dit programma duurt drie tot vijf jaar. Er worden heldere doelstellingen geformuleerd. En we zetten telkens kleine stappen die we realistisch plannen. We nemen de tijd om steeds even achterom te kijken en te bepalen of we de juiste dingen doen en nog op de juiste koers zitten. Zo nodig stellen we onze werkwijze bij. In de perspectiefnota's van komende jaren geven we telkens aan waar we staan in het proces.

Het programma Wij Werken voor Brummen wordt leidend voor alle werkzaamheden en projecten die we met de organisatie doen. Het programma biedt straks methoden, handvaten, werkwijzen, afspraken en middelen voor de dienstverlening naar onze inwoners en naar elkaar. Zodat we met elkaar weten wat we doen (taak), hoe we handelen (rol) binnen de vijf focusgebieden en in de overige werkgebieden.

Het programma Wij Werken voor Brummen bestaat momenteel uit de onderstaande zes deelprojecten. Deze deelprojecten zijn nauw met elkaar verweven, maar kennen ook hun eigen dynamiek en planning.

- Toepassing scenariokeuze per werkgebied
- Implementatie van de grondhouding
- Prestatiemanagement, planning & control
- Informatiemanagement
- Businesscases
- Reorganisatie

In de volgende hoofdstukken volgt een uiteenzetting van de voortgang binnen deze deelprojecten.

Routekaart

De stappen die we gaan zetten met het programma 'Wij Werken voor Brummen' en de concrete dingen die dat oplevert, verbeelden we in een routekaart. Ook brengen wij daarbij uw rol en betrokkenheid in beeld.

1.3 Relatie met begroting 2016

In deze notitie volgt een eerste *kwantitatieve* rapportage over het programma Wij Werken voor Brummen. Er wordt vooral per werkgebied inzicht gegeven in de oplossingsrichting van gevolgen van de gekozen focus. Per werkgebied verschilt het abstractieniveau van de kwalitatieve omschrijving van de uitwerkingsrichting en we zijn niet uitputtend. De verschuivingen binnen de werkgebieden van geld, formatie en competenties, op grond van de scenariokeuze zijn op dit moment nog onvoldoende uitgewerkt. Wel is al in de vastgestelde perspectiefnota geconstateerd dat het financiële effect vooral zit in de rolverandering en ondersteunende bedrijfsvoering, en in mindere mate in de aangebrachte van focus.

Daarnaast wordt het financiële effect bepaald door de wijze waarop we met de natuurlijke uitstroom van medewerkers omgaan. Het is een gegeven dat de komende zeven jaar 28 medewerkers natuurlijk zullen uitstromen. Dit biedt kansen om op een geleidelijke en natuurlijke manier toe te werken naar een andere werkwijze met een compactere ambtelijke organisatie met een flexibele schil. Op dit moment is nog niet te voorzien hoe compact de organisatie in de komende jaren kan worden. Wel gaan wij er vanuit dat in 2016 de huidige loonsom in ieder geval dekkend moet zijn. Wanneer er behoefte is aan meer inzet moet dit binnen de bestaande loonsom worden opgelost, incl. inhuur.

Een verdere uitwerking en doorrekening van ambtelijke inzet en financiën, presenteren wij in de eerste Burap van 2016 en in de perspectiefnota 2017-2020.

2. Brummen focust

Tot voor kort had de gemeente een breed takenpakket. Daarbij was onze rol en inspanning binnen de diverse werkgebieden diffuus en verdeeld. Zo deden en bepaalden we bijvoorbeeld binnen het ene werkgebied het meeste zelf, bij een ander werkgebied nam juist de samenleving het voortouw, met alles daar tussenin. Met het vaststellen van de perspectiefnota heeft de gemeenteraad gekozen voor een focus in werkgebieden. Hierdoor kunnen we meer gericht geld en mensen inzetten. Ook heeft de raad gekozen voor een eenduidige rol binnen de werkgebieden. Het grote voordeel daarvan is dat er voor inwoners, gemeentelijke organisatie, college en raad duidelijk is wie er het voortouw neemt in een werkgebied en wat men daarin van elkaar mag verwachten.

Deze veranderende rol en taakopvatting leidt tot gevolgen op het gebied van dienstverlening, de inzet en competenties van mensen, middelen en geld. In dit hoofdstuk wordt per werkgebied een kwalitatieve beschrijving gegeven wat die gevolgen zijn. We staan eerst stil bij de grondhouding en de scenario-keuze, omdat dit de belangrijkste vertrekpunten zijn in hoe wij voor Brummen willen werken. De gevolgen per werkgebied zijn zoveel mogelijk samen met vakinhoudelijke collega's in beeld gebracht. Deze personen zijn cruciaal in het veranderproces en krijgen dan ook in het verdere proces van Wij Werken voor Brummen een belangrijke plek.

2.1 Vertrekpunten

Om de gevolgen van de perspectiefnota per werkgebied te begrijpen, is het belangrijk dat de vertrekpunten helder zijn. Vervolgens gaan we daarnaar handelen: Dat geldt zowel voor medewerkers van de gemeente Brummen, het college als de raadsleden.

2.1.1 Grondhouding

De grondhouding is de basishouding van waaruit wij voor Brummen werken. De grondhouding:

- bepaalt ons gedrag en geldt voor zowel de medewerkers, bestuurders als de raadsleden.
- ligt aan de basis van alles wat we doen en zit daarmee altijd in alle werkgebieden.
- is gebaseerd op eerdere visies en verder geconcretiseerd naar aanleiding van alles wat we hebben opgehaald tijdens de taken- en rollendiscussie met inwoners, ondernemers, gemeenteraad, collega's en andere gemeenten
- is bestuursperiode overschrijdend

Onze grondhouding vormt de kern van waaruit wij voor Brummen werken ('het waarom'). De focus in ons takenpakket en de rol die we als gemeente pakken, vormen samen met de organisatiestructuur, de bedrijfsvoering en de organisatiecultuur, de manier waarop we werken ('het hoe'). Onze dienstverlening, onze activiteiten, vormen het uiteindelijke resultaat ('het wat'). Bij alles wat we doen, vragen we ons eerst af waarom we het doen. In het antwoord op die 'waarom-vraag' zit de toegevoegde waarde voor onze inwoners. Vervolgens gaan we in gesprek met hen en met lokale stakeholders over 'hoe' we een vraagstuk aanpakken. Het gezamenlijke resultaat levert het 'wat' op.

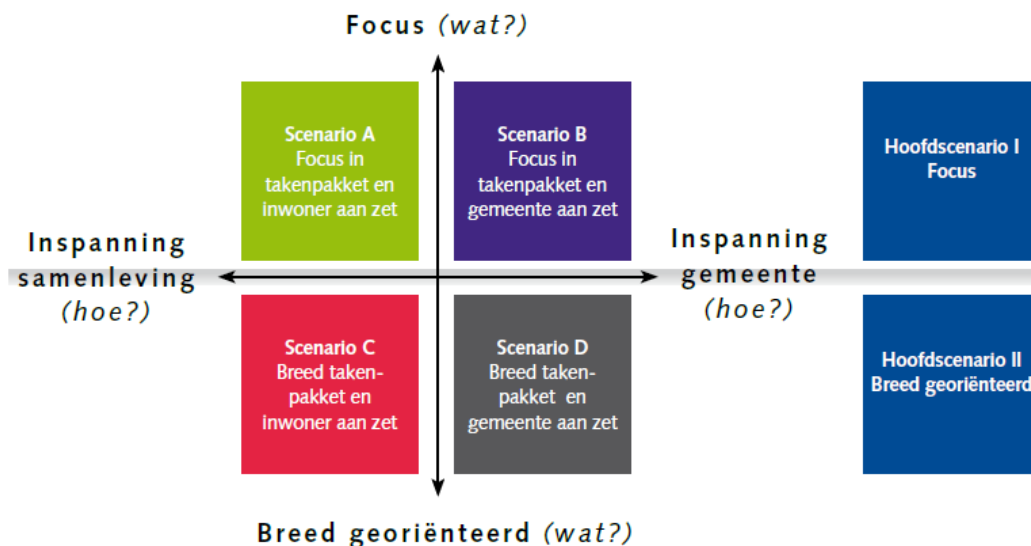


Voor de gehele omschrijving van de grondhouding van de gemeente Brummen verwijzen we naar de perspectiefnota. In deze notitie geven we alleen een beknopte opsomming van de elementen uit de grondhouding, namelijk:

- Waarom, hoe en wat
- Duurzame ontwikkeling en denken in duurzaamheid
- Maatschappelijk rendement
- Eerst ophalen, dan doen
- Alleen actie bij voldoende behoefte
- Integraal werken
- Ja, mits...
- Slagvaardig, betrouwbaar, open en transparant
- Voeling houden en netwerken benutten
- Ruimte geven, maar wel handhaven
- Eigentijdse strategische communicatie
- Een aanspreekpunt voor wie wat van de gemeente wil
- De medewerkers van de gemeente hebben een voorbeeldfunctie

2.1.2 Hoofdscenario I – Focus

Onderstaande scenariomatrix is gebruikt om vast te stellen hoe wij voor Brummen willen werken. Daarbij heeft de raad gekozen voor hoofdscenario I – Focus. Hierbinnen is gekozen voor vijf werkgebieden. De hoe-vraag daarbij, dus 'hoe we binnen een werkgebied werken en wie daarin aan zet is' wordt per werkgebied bepaald. De uitwerking daarvan hebben we weergegeven in paragraaf 2.2 (focusgebieden) en paragraaf 2.3 (overige werkgebieden). Voor een nadere toelichting op de scenariomatrix en de onderliggende methodiek verwijzen we naar de perspectiefnota.



Vijf focusgebieden

De volgende focusgebieden zijn bepaald, namelijk (alfabetische volgorde):

- Economie, Recreatie en Toerisme;
- Maatschappelijke voorzieningen en welzijn;
- Openbare ruimte;

- Programma Eerbeek;
- Zorg.

Focus betekent: we zetten extra mensen en middelen in en stellen ons proactief op naar onze inwoners als inwoners daar behoefte aan hebben. Binnen de focusgebieden werken we altijd vanuit de grondhouding, voldoen we minimaal aan wettelijke verplichtingen en houden voeling met de samenleving. Daar waar onze huidige rol al proactief is, handhaven we die, mits daar behoefte aan is. Omgekeerd schakelen we terug naar een minder proactieve rol als blijkt dat er geen of onvoldoende behoefte is.

De focus wordt in principe gekozen voor een bestuursperiode, tenzij het bestuur tussentijds door zwaarwegende, maatschappelijke ontwikkelingen andere keuzes moet maken. Door te focussen in een bestuursperiode, kunnen sneller concrete resultaten worden geboekt. Binnen de focusgebieden kan uiteraard worden geschoven met de inzet van mensen en middelen.

Overige werkgebieden

De overige werkgebieden zijn (willekeurige volgorde):

- Onderwijs
- Wonen
- Veiligheid, handhaving, toezicht
- Vrije tijd
- Natuurbeheer
- Landbouw
- Landgoederen
- Centrum Brummen
- Duurzame energie

Binnen deze werkgebieden houden we voeling met de samenleving en laten we zo veel mogelijk los. We blijven als gemeente natuurlijk altijd onze (minimale) wettelijke taken uitvoeren. Die staan nooit ter discussie. Vanuit de grondhouding betekent voeling houden dat we weten wat er speelt in deze werkgebieden. Zo kunnen we snel schakelen als door maatschappelijke veranderingen de prioriteiten wijzigen en een werkgebied een focusgebied wordt. Loslaten betekent dat we de verantwoordelijkheid van de inspanning primair bij de samenleving leggen en we terugschakelen als we een pro-actievere rol hebben. We komen lopende afspraken na en ronden deze correct af. Inwoners, ondernemers en organisaties zijn zelf aan zet. Als het gaat om nieuwe ontwikkelingen binnen deze overige werkgebieden zijn we geen koploper en is innovatie iets van de samenleving.

2.2 Focusgebieden

Per focusgebied is een eerste scan gemaakt, van waar we nu gepositioneerd zijn binnen hoofdscenario I van de matrix. Daarna is een kwalitatieve vertaalslag gemaakt vanuit de ambities uit het bestuursprogramma, de grondhouding en de gewenste/ benodigde rol, naar een nieuwe invulling per werkgebied. In deze paragraaf volgt per werkgebied een beschrijving van deze nieuwe invulling en de gevolgen daarvan voor de inzet van mensen en middelen.

2.2.1 Zorg

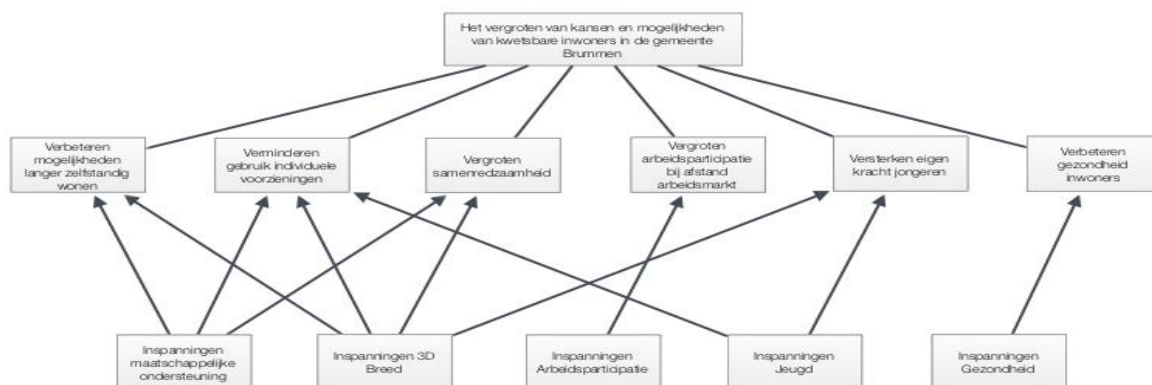
Het uitvoeringsplan 'Samen Goed voor Elkaar' is voor de zomervakantie vastgesteld. Hierin zijn 70 activiteiten/ acties/ projecten benoemd. Het is nog te vroeg om in deze notitie de voortgang of ervaringen te delen. Een eerste evaluatie volgt begin 2016. Voor dit focusgebied volstaan we met een algemene beschrijving die aansluit bij het programma 'Samen Goed voor Elkaar' (3D 2.0) dat in juni 2015 door het college is vastgesteld.

Doelen

De strategische doelstelling binnen het sociaal domein is vooral om de kansen en mogelijkheden van kwetsbare inwoners in de gemeente Brummen te vergroten. Dit is onderverdeeld in de volgende operationele doelen:

- Het verbeteren van mogelijkheden voor langer zelfstandig wonen
- Het verminderen van het gebruik van individuele voorzieningen (leefring 4);
- Het vergroten van de samenredzaamheid
- Het vergroten van de arbeidsparticipatie van inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt
- Het versterken van de eigen kracht van jongeren
- Het verbeteren van de gezondheid van inwoners
- Uitvoering van de nieuwe taken binnen de door het Rijk beschikbaar gestelde budgetten
- Vraaggerichte dienstverlening

Dit programma is dynamisch en wordt continu bijgesteld. Inspanningen die we daarbij gaan doen (activiteiten, projecten en processen) zijn opgenomen in het programma 'Samen Goed voor Elkaar' en worden in onderstaand schema weergegeven. Daarop is te zien dat meerdere inspanningen aan meerdere doelen een bijdrage leveren.



Gevolgen focus en rolverandering

Het programma 'Samen Goed voor Elkaar' heeft betrekking op twee focusgebieden, namelijk (a) Zorg en (b) Maatschappelijke voorzieningen en Welzijn. De inspanningen binnen het programma hangen nauw met elkaar samen. Een voorbeeld hiervan is dat goed functionerende algemene voorzieningen ertoe bijdragen dat inwoners minder snel een beroep hoeven doen op individuele voorzieningen.

Individuele voorzieningen zijn in het algemeen duurder dan algemene voorzieningen. Vandaar dat inzet op algemene voorzieningen financieel gunstig kan uitpakken voor het gehele programma. Hierbij moeten we overigens ook de waarde vanuit het oogpunt van de klant in het oog houden.

Vanuit het programma is het leefringenmodel ontwikkelend. Leefring 1 (de binnenste ring) is de kracht van de inwoners. Leefring 2 is het sociale netwerk. Leefring 3 zijn algemene voorzieningen en leefring 4 zijn de individuele voorzieningen. De wettelijke taak van de gemeente raakt al deze leefringen. De gemeente is hiervoor aan zet. Ook bij het beleid dat meer gericht is op de leefringen eigen kracht en informeel netwerk heeft de gemeente een intensieve rol vanwege de verbinding met het gehele zorg- en ondersteuningsmodel dat – zoals hiervoor beschreven – als een systeem werkt. De rol kan wisselen van faciliteren tot regisseren en stimuleren. Dit is afhankelijk van de initiatieven die zich al in de samenleving en bij maatschappelijke partners hebben ontwikkeld.



Gevolgen voor inzet en begroting

In financieel opzicht gaan we in 2015 en de jaren daarna goed monitoren hoeveel de kosten voor zorg daadwerkelijk bedragen. In 2015 kunnen we voor het eerst de werkelijke kosten inzichtelijk krijgen. Op basis daarvan ontstaan de komende jaren meer mogelijkheden om in het beleid tot accentverschillen tussen inspanningen per leefring te komen en de rol van de gemeente verder te bepalen en daarmee ook de inzet van mensen. Ook de uitkomsten van de businesscases in het sociale domein (paragraaf 3.4.4) zullen we financieel vertalen.

2.2.2 Openbare ruimte

1) Leefbaar houden door goed beheer en onderhoud

- Basisbeheer

Voor de uitvoering van het basisbeheer is een duidelijke rol weggelegd voor de gemeente. Dat blijkt uit de resultaten van het inwonerspanel. Het beheer van riolering, wegen, groenstructuren en de inzameling van afval zijn ook duidelijke gemeentelijke taken. En dat blijven we doen. We richten ons op een zo efficiënt mogelijke uitvoering. Waar mogelijk maken we hierbij gebruik van innovaties uit de markt. Als gevolg van de financiële positie van de gemeente zijn de afgelopen jaren diverse maatregelen doorgevoerd om de kosten van beheer en onderhoud terug te dringen. Zo zijn we efficiënter gaan werken, hebben we taken uitbesteed en taken laten vallen. De grens van kostenbesparing op dit onderdeel is bereikt en op sommige punten overschreden.

- Afvalinzameling en riolering

Rondom afvalinzameling heeft de gemeente in het uitvoeringsplan 'Van afval naar grondstof' onlangs haar ambitie opnieuw vastgesteld en maatregelen benoemd om deze ambitie te realiseren. De rolverschuiving naar meer verantwoordelijkheid voor de samenleving is integraal onderdeel van de ambitie en maatregelen. Voor riolering wordt momenteel via het 'Gemeentelijk rioleringsplan 2016-2020 (GRP)' de koers voor de komende jaren uitgezet. Waar mogelijk is hierin rekening gehouden met een rolverschuiving. Riolering is vooral een technische

aangelegenheid waar de gemeente duidelijk aan zet is. Ook in de communicatie daarover. Koppeling met de samenleving wordt vooral gezocht bij de uitvoering van rioleringswerkzaamheden.

- Onderhoudsniveau en toegangswegen

We handhaven het huidige onderhoudsniveau. We zien op dit moment geen aanleiding om het onderhoudsniveau aan te passen. Wel gaan we in de komende periode het aangezicht van de toegangswegen een impuls geven. Dit onderdeel heeft directe raakvlakken met het focusgebied 'Economie, Recreatie en Toerisme'.

Het aangezicht van de toegangswegen wordt voor een groot deel bepaald door elementen die geen onderdeel van de openbare ruimte zijn, zoals hekwerken, bedrijfsgebouwen en tuinen. Vanuit onze grondhouding stellen we, samen met omwonenden en bedrijven, een lijst van maatregelen op. De maatregelen die hierbij in de openbare ruimte nodig zijn, voeren wij vervolgens uit. Hiervoor nemen wij budget op in onze begroting.

- Groenstroken

Belangrijke groenstructuren die bepalend zijn voor het uiterlijk van de wijken en dorpen zijn vastgelegd in de groenstructuurplannen. Door meer gemeentelijke groenstroken uit te lenen of te verkopen is op termijn een besparing op onderhoud te realiseren. Om te bepalen welke stroken hiervoor in aanmerking komen, trekt de gemeente samen op met de samenleving. Groepen inwoners, wijkraden en/of deskundige bewoners geven hierbij advies aan de gemeente. Echter de opbrengst uit de verkoop van stroken is gering. Dit weegt nauwelijks op tegen de capaciteit die ingezet moet worden in het voortraject en de kosten die gemoeid zijn bij de overdracht van de stroken.

2) *Inwonerparticipatie*

Het is een langlopende ambitie om de samenleving meer te betrekken bij het beheer en onderhoud van de openbare ruimte. De gemeente zorgt hierbij voor het basisniveau, de samenleving is zelf verantwoordelijk voor het realiseren van een plus. Wij gaan niet actief werven om initiatieven van de grond te krijgen. Daar waar een initiatief vanuit de samenleving ontstaat, ondersteunen wij dit. Wel moet er daarbij conform de grondhouding sprake zijn van voldoende behoefte c.q. draagvlak. Wij maken ruimte om initiatieven in het voortraject te begeleiden met advies. Waar nodig ondersteunen wij ook met een startsubsidie, eventueel in de vorm van de inzet van ambtelijke uren om werkzaamheden te verrichten. Om ook op de lange termijn succes te behouden, besteden wij daarnaast tijd aan nazorg.

Naast daadwerkelijke inzet van uren en middelen is het nodig om competenties op het gebied van communicatie en contacten met inwoners binnen onze organisatie verder te ontwikkelen. Wij realiseren ons dat niet alle initiatieven tot een succes leiden. Als gemeente blijven wij eindverantwoordelijk voor de openbare ruimte. Daarom reserveren wij frictiebudget om gestopte initiatieven weer terug te brengen naar het basisniveau.

Vanuit de grondhouding ('eerst ophalen, dan doen' en 'alleen actie bij voldoende behoefte') gaan we de werkwijze bij inrichtingstrajecten aanpassen. Meer dan nu gaan we eerst serieus in gesprek met de samenleving om de behoefte te peilen en gezamenlijke randvoorwaarden voor de inrichting te formuleren. We kijken hierbij verder dan de directe technische noodzaak, maar benaderen een (her)inrichting zoveel mogelijk integraal. De uitwerking pakken we projectmatig op, waarbij in een vroeg stadium ook beheer- en onderhoudsaspecten meegenomen worden. Communicatie met de omgeving is een standaard onderdeel van de projectaanpak.

3) *Sociale of contactfunctie buitendienstmedewerker*

Medewerkers in de buitendienst hebben, conform het gekozen scenario, in principe geen formele sociale of contactfunctie voor inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Rondom het integreren van Delta-medewerkers in de buitendienst is een businesscase opgezet. Meer informatie hierover is te vinden in paragraaf 3.4.3.

Gevolgen voor inzet en begroting

Voor het opwaarderen van de toegangswegen is budget nodig. Hiervoor is geen budget opgenomen in de begroting.

Het afstoten van (groen)stroken leidt op termijn tot een verlaging van onderhoudskosten.

Om inwonerparticipatie in de openbare ruimte te ondersteunen zijn extra middelen nodig. Daarvoor is geen budget opgenomen in de begroting. Het ondersteunen van initiatieven leidt tot meer maatwerk in de openbare ruimte. Dit werkt kostenverhogend, doordat het beheer en onderhoud nu vooral is toe gericht op het snel onderhouden van grote structurelementen.

Voor een andere participatieve aanpak van inrichtingstrajecten is geen extra budget nodig. De extra ureninvestering in het begin van het traject wordt gecompenseerd door urenwinst in het verdere verloop van het project. We gaan er van uit dat de nieuwe aanpak leidt tot minder klachten en onenigheid met de omgeving, waardoor we minder tijd nodig hebben voor de afhandeling hiervan.

2.2.3 Maatschappelijke voorzieningen en welzijn*1) Evaluatie, heroriëntatie en samenwerking*

We zijn gestart met een evaluatie van en heroriëntatie op de bestaande zorg- en welzijnsvoorzieningen (businesscase paragraaf 3.4.4). De grondhouding en de rolkeuze uit de perspectiefnota betrekken we daarbij. Ook sturen we waar mogelijk en gewenst aan op een samenwerking tussen instanties op het gebied van programmering, het bestuur en het gebruik (of het delen) van huisvesting en accommodaties. Voor het einde van dit jaar leggen we u de eerste resultaten of oplossingsrichtingen voor. Dit geldt ook voor een evaluatie en heroriëntatie van de bibliotheek.

2) Jeugd- en jongeren

Er wordt uitvoering gegeven aan het recent vastgestelde jeugd- en jongerenbeleid (koersdocument 'Jongeren, geef ze de ruimte') en het daarbij behorende uitvoeringsprogramma. Daarbij wordt ingezet op de eigen kracht van jongeren en ouders. Maar, ook wordt ingezet op de verbinding tussen jeugd en volwassenen. Wij vervullen hierbij een coördinerende en waar nodig of gevraagd, een regisserende rol. Het is nog te vroeg voor een evaluatie of herijking van onze rol. Alleen al omdat er verwachtingen zijn gewekt en afspraken zijn gemaakt. In de perspectiefnota 2016 evalueren wij dit uitvoeringsprogramma en brengen de mogelijkheden voor en gevolgen van een eventuele rolverschuiving in beeld. Ook daar toetsen we aan de grondhouding en de rolkeuze uit de perspectiefnota.

Gevolgen voor inzet en begroting

De laatste € 18.000 van de taakstelling op het budget van de bibliotheek blijft gehandhaafd. In de begroting is geen geld opgenomen voor twee activiteiten uit het uitvoeringsprogramma voor jeugd en jongeren, namelijk onderhoud speeltoestellen (€ 25.000) en een educatiecentrum voor papier in Eerbeek (€ 2.500 incidenteel).

2.2.4 Programma Ruimte voor Eerbeek

Aan het programma 'Ruimte voor Eerbeek' wordt momenteel uitvoering gegeven. De strategische doelstelling is om te werken aan een economisch en vitaal Eerbeek, met een goed evenwicht tussen alle facetten die het dorp Eerbeek vormen. We willen de industrie waar mogelijk in haar ontwikkeling faciliteren, zodat deze voor Eerbeek behouden blijft. Tegelijk willen we het vitale dorp meer ontwikkelen als een toeristische trekpleister van betekenis, met daarbij een prettig woon- en leefklimaat.

De m.e.r.-procedure is gestart met het ter inzage leggen van de Notitie Reikwijdte en Detailniveau (NRD) . De

uitkomsten van de plan-MER vormen de basis voor houdbare bestemmingsplannen. Uiteraard werken wij hier niet alleen aan, maar met alle betrokken partijen. Voor de doelen en daaraan verbonden projecten verwijzen we hier naar het vastgestelde programma. Gevolgen voor inzet en begroting zullen afhankelijk van de uitkomst van Mer in het komende half jaar in kaart worden gebracht

2.2.5 Economie, Recreatie en Toerisme

1) Een goed vestigingsklimaat voor ondernemers

We willen zichtbaar zijn en in gesprek zijn met ondernemers. Om samen kansen op het gebied van onder andere promotie (merk papier), arbeidsparticipatie, recreatie en centrumontwikkeling Eerbeek te benutten. We sluiten daarom aan bij bestaande en nieuwe netwerken. Een gemeentelijke accountmanager voor het bedrijfsleven gaat daarbij een cruciale rol spelen. Deze accountmanager heeft een verbindende functie voor het bedrijfsleven. Hij of zij is ook beschikbaar voor het vinden van oplossingen voor complexe vraagstukken waar ondernemers ondersteuning bij nodig hebben van de gemeente. Daarnaast organiseren we jaarlijks bijeenkomsten met ondernemers in Brummen en Eerbeek. Deze bijeenkomsten zijn bedoeld om te netwerken en op te halen. Wat verwachten ondernemers van de gemeente? Hoe groot is de behoefte aan bepaalde maatregelen? Zoals bijvoorbeeld de ontsluiting van de bedrijventerreinen met een glasvezelnetwerk.

Samen met de marktkoopliden wordt gewerkt aan een privatisering van de weekmarkt in Eerbeek. Daarnaast vindt een draagvlakmeting plaats voor de invoering van een Bedrijveninvesteringszone (BIZ) in het centrum van Eerbeek. Mocht hiervoor voldoende draagvlak zijn volgens de wettelijke richtlijnen, dan stellen we de raad voor om zo mogelijk per 1 januari 2016 de BIZ in te voeren. Voor het centrum van Brummen staat eenzelfde proces voor 2016 gepland (invoering van de BIZ in 2017).

2) Papierdorp Eerbeek op de kaart zetten

Begin 2015 hebben we samen met stakeholders uit de papierindustrie en het beroepsonderwijs een eerste verkennende bijeenkomst gehad over de wijze waarop Eerbeek nog meer als het papierdorp op de kaart kan worden gezet. Deze eerste verkenning krijgt in 2016 een vervolg.

3) Opzetten netwerk recreatie en toerisme

De Stichting Visit Brummen Eerbeek staat. Een stichting die het lokale gastheerschap gaat organiseren. Lokale promotie en marketing. Wij hebben de regie gehad over de eerste voorbereidingen. Het stichtingsbestuur heeft het stokje overgenomen. Vanaf heden haken wij aan, faciliteren wij de stichting met advies en middelen. Ook vragen wij de stichting ons te adviseren over diverse vraagstukken m.b.t. recreatie en toerisme. Wij ondersteunen de stichting in 2016 met een deel van de bestemmingsreserve. Daarbij moet het wel gaan om de organisatie van het lokale gastheerschap en sprake zijn van een goede onderbouwing van subsidieaanvragen.

Om het merk Veluwe beter te benutten zijn we samen met de andere Veluwe gemeenten voor de bovenlokale promotie en marketing aangesloten bij VisitVeluwe. Met VisitVeluwe wordt ook het merk Veluwezoon nog beter op de kaart gezet.

Als afronding van het project 'Kwaliteitsimpuls Brummen-Bronckhorst' zien we mogelijkheden voor de realisatie van een brug voor voetgangers en fietsers over de provinciale weg N348. Daarmee wordt een belangrijke schakel gerealiseerd in het infrastructurele netwerk. Voordat wij hierover een besluit nemen, gaan we eerst in gesprek met belangrijke stakeholders en inwoners om de behoefte te peilen. Ook starten wij een verkenning naar de mogelijkheden voor een uitbouw van de activiteiten van de VSM in Eerbeek. Deze verkenning wordt onder regie van het programma 'Ruimte voor Eerbeek' uitgevoerd.

Tenslotte zetten we ons in om banen te creëren voor uitkeringsgerechtigden. In het verleden werd daarvoor 0,5 fte ingekocht.

Gevolgen voor inzet en begroting

Met de huidige 0,5 fte voor Economie, Recreatie en Toerisme kan de noodzakelijke inzet niet worden gedaan. Er is minimaal 1,5 fte noodzakelijk om deze doelen te realiseren en de gewenste/ benodigde rol te vervullen. We gaan er vanuit dat we dit met een interne verschuiving van formatie kunnen oplossen.

Het beschikbare budget voor Economie van € 25.000,- voor het stimuleren van de lokale economie onvoldoende. De inzet van externe deskundigheid en begeleiding (o.a. BIZ en privatisering weekmarkt) en eventuele starterssubsidies vraagt om een structureel budget van minimaal € 50.000,-.

2.3 Overige werkgebieden

Hiervoor zijn de focusgebieden aan de orde geweest. In deze paragraaf wordt ingegaan op de overige werkgebieden. We zijn daarbij nog niet volledig en uitputtend, maar geven een eerste overzicht, een eerste analyse en uitwerkingsrichtingen weer. Binnen deze overige gebieden handelen we vanuit de grondhouding en hebben we een minimale (wettelijke) rol. We beschrijven welke taken we loslaten en door de samenleving opgepakt moeten worden.

2.3.1 Onderwijs

1) Goed onderwijs

We voldoen aan de minimaal gestelde wettelijke verplichting en houden voeling met het werkveld door in het netwerk aanwezig te zijn. We stellen geen nieuwe Lokale educatieve agenda op, maar komen onze afspraken na vanuit de huidige LEA. We zien voor onszelf geen rol in het opstellen van een nieuwe meerjaren agenda voor scholen.

Indien (wettelijke) ontwikkelingen zich voordoen (zoals bijvoorbeeld de in 2017 verwachte ontwikkelingen op het terrein van onderwijsachterstandenbeleid) wordt vanuit de keuze voor niet-focus het beleid opgesteld en uitgevoerd. Het is nu te vroeg om consequenties vanuit deze verwachte ontwikkelingen te benoemen.

- Gymonderwijs en leerplicht

De organisatie van goed gymonderwijs kan bij de scholen neergelegd worden. Zij kunnen zelf verantwoordelijk worden voor het opstellen van het gymrooster. Dit bespaart inzet van ambtelijke uren. De uitvoering van de leerplicht is uitbesteed aan de gemeente Apeldoorn. Qua beleid wordt het beleid van Apeldoorn zoveel mogelijk gevolgd. Door de monitoring van de uitvoering terug te brengen en het opstellen van twee wettelijke rapportage te integreren wordt een efficiëntieslag gemaakt.

- Kinderraad

We schaffen de kinderraad, die in het kader van burgerschapsvorming wordt georganiseerd, af en geven geen schoolinformatie meer via de gemeentelijke website. Dit levert een kleine besparing in uren en geld op.

2) Goede Huisvesting

De inzet voor realisatie van de scholenclusters loopt door t/m 2017. Daarna wordt dit een wettelijke verplichting.

3) Vervoer

Het contractbeheer van het leerlingenvervoer wordt uitgevoerd door de gemeente Zutphen. Drie jaarlijks zijn uren nodig om hiervoor een aanbesteding te doen. Op termijn komt er een nieuwe regelgeving. Het is nu te vroeg om consequenties hiervan te benoemen. In de lokale regeling van het leerlingenvervoer zitten bovenwettelijke elementen. Ook daarover is het nu te vroeg om consequenties van een mogelijke aanpassingen in beeld te brengen.

Gevolgen voor inzet en begroting

In de begroting is geen budget opgenomen voor een dag burgerschapsvorming (€ 1.500). Bij de aanbesteding van het gymvervoer hebben wij op dit moment een grote rol. Dit kan aanbesteed worden door de scholen zelf. Dit levert een besparing op van 38 uur ambtelijke inzet. Ook is het mogelijk om gymvervoer niet meer te doen, dit levert een besparing op van 40 uur en €38.000.

2.3.2 Wonen

Bij de besluitvorming over de perspectiefnota op 18 juni 2015 heeft de gemeenteraad een motie aangenomen over het werkgebied wonen en de verbinding met zorg. Conform deze motie gaan wij een onderzoek doen, dan wel een prognose maken van de te verwachten behoefte aan aangepaste woningen voor de komende jaren. De uitkomsten van dat onderzoek proberen wij gereed te hebben zodra de nieuwe Woningwet na de zomer van 2015 met de raad besproken wordt. Hierdoor kunnen de uitkomsten meegenomen worden bij het maken van prestatie afspraken met de woningcorporaties.

We gaan in overleg met lokale partners en de gemeenteraad over de uitvoering van deze motie. Daarbij willen wij het gesprek ook voeren over de inhoud van de op te stellen woonvisie en de toepassing van het instrument huisvestingsverordening. Pas nadat dit onderzoek is afgerond en de gesprekken zijn gevoerd, kunnen wij bepalen wat minimaal nodig is en welke rol wij daarbij als gemeente moeten of kunnen vervullen.

Gevolgen voor inzet en begroting

De uitvoering van de motie en het onderzoek naar de scope en wenselijke gemeentelijke inzet op het werkgebied wonen, zorgen ervoor dat een begroting van uren en geld voor de langere termijn nog niet mogelijk is. Wel vraagt het onderzoek op de korte termijn en zeker voor het jaar 2016 om extra ambtelijke uren. We denken daarbij aan ca. 0,5 fte voor 2016. We gaan er vanuit dat we dit met een interne verschuiving van formatie kunnen oplossen.

2.3.3 Veiligheid, Handhaving en Toezicht

Het werkgebied Veiligheid, Toezicht en Handhaving (VTH) is vrijwel geheel ingekaderd door wettelijke verplichtingen. Met de huidige werkwijze en bemensing worden deze wettelijke verplichtingen al minimaal ingevuld. Vanuit de grondhouding (voldoen aan verplichtingen) is het dan ook niet mogelijk om op dit werkgebied verder terug te schakelen. Op korte termijn wordt vanuit toenemende dan wel wijzigende wettelijke verplichtingen zelfs een grotere inspanning vereist. Om voldoende robuustheid te blijven behouden, wordt rondom VTH een samenwerking met de gemeente Voorst opgezet. Deze samenwerking heeft als doel om de robuustheid van VTH te vergroten, door bijvoorbeeld onderlinge ruil van medewerkers in piektijden en kennisdeling. De gemeente is wettelijk verplicht om een minimum capaciteit voor handhaving en toezicht beschikbaar te hebben. Niet doorvoeren van de samenwerking met de gemeente Voorst zou betekenen dat de benodigde capaciteit ingehuurd moet worden, waar hogere kosten mee gemoeid zijn. De ontwikkeling van deze samenwerking wordt dan ook voortgezet.

De enige terugschakelmogelijkheid binnen VTH ligt in het verminderen van de inspanningen voor het periodiek opstellen van een (wettelijk verplicht) integraal veiligheidsplan. Bij de opstelling van dit plan wordt gebruik

gemaakt van informatie van zowel politie als inwoners. Het is wettelijk gezien mogelijk om dit integraal veiligheidsplan op te stellen enkel met informatie vanuit de politie. Daarnaast wordt het veiligheidsplan momenteel opgesteld in samenwerking met de regio IJsselstreek, wat geen wettelijke verplichting is. De minimale wettelijke insteek is dan ook om zelfstandig een integraal veiligheidsplan op te stellen enkel met informatie vanuit de politie. Kanttekening hierbij is dat het met dit plan voor de burgemeester niet meer mogelijk is om de politie effectief aan te sturen op veiligheid, waardoor het risico op incidenten sterk toeneemt. Vooralsnog wordt er daarom voor gekozen om de huidige werkwijze bij het opstellen van het periodiek integraal veiligheidsplan te handhaven.

Sociale of contactfunctie medewerker handhaving en toezicht

Medewerkers in de buitendienst hebben geen sociale of contactfunctie voor inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

Gevolgen voor inzet en begroting

De begroting voor VTH neemt in de toekomst toe, doordat wettelijk voorgeschreven taken veranderen en toenemende taken.

2.3.4 Vrije tijd

1) Sport- en culturele verenigingen

Wij hebben goede ervaringen met de werkzaamheden van de combinatiefuncties en buurtsportcoaches. Zij krijgen grote waardering vanuit de verenigingen en aan voortzetting is behoefte. Stopzetting zou een terugval betekenen in de kwaliteit van het aanbod wat we vanuit de gemeente bieden. Ook met het projecten als Jongeren op Gezond Gewicht (JOGG: gezamenlijk project met vier gemeenten uit Stedendriehoek), BALM (gezondheidsproject voor ouderen) en de gemeentelijke sportpas doen we goede ervaringen op. Hier blijven we dan ook op inzetten.

Amateur kunst- en cultuurbeoefening blijven wij stimuleren en waar mogelijk faciliteren. Wij starten met een evaluatie en heroriëntatie op de Culturele Stichting. De grondhouding en de rolkeuze uit de perspectiefnota betrekken we hierbij..

2) Sportaccommodaties

We houden kwalitatief hoogwaardige sportaccommodaties in stand. We onderzoeken op dit moment de oprichting van een gemeentelijke sportkoepel om het beheer, de exploitatie en het onderhoud van sportaccommodaties als De Bhoele en Rhienderoord onder te brengen. Het beheer, de exploitatie en het onderhoud van de nieuw te bouwen gymzaal in Eerbeek wordt ondergebracht bij één van de onderwijsinstellingen in het nieuwe scholencluster. In 2013 is het proces, om tot privatisering van deze accommodaties aan de hoofdgebruikende sportverenigingen, gestart. We zitten nog middenin dat proces. In november 2015 volgt een eerste tussenrapportage.

Gevolgen voor inzet en begroting

Geen.

2.3.5 Natuurbeheer

1) Landschapscontract uitvoeren

Wij geven uitvoering aan het landschapscontract dat eindigt op 31 december 2018. Wij beschouwen dit contract als lopende afspraak. Daarbij zetten we onze huidige faciliterende rol voort en worden niet pro-actiever. We blijven een coördinerende rol houden als het gaat om de subsidies (monitoring en evaluatie).

2) Groene opgave IJsselsprong

In het programma IJsselsprong is een Groene Opgave benoemd; namelijk het versterken van de landschappelijke kwaliteit in het gebied IJsselsprong. Het gaat daarbij vooral om een verbetering van de kwaliteit van het landelijk

gebied tussen Brummen en Zutphen: de realisatie van een ecologische verbingszone dan wel een klimaatcorridor. In 2012 en 2013 heeft de voormalige Dienst Landelijk Gebied, in opdracht van de provincie, een gebiedsverkenning uitgevoerd in het gebied. Alle grondeigenaren zijn benaderd. Er zijn diverse gesprekken gevoerd en kansen voor natuur- en landschapsontwikkeling verkend. In 2014 is de Dienst Landelijk Gebied opgeheven.

Daarnaast hebben Waterschap Vallei en Veluwe en de Provincie Gelderland een Waterovereenkomst gesloten. In deze overeenkomst zijn ook maatregelen getroffen voor het gebied. Provincie en Waterschap Vallei Veluwe vragen ons een rol te spelen bij de uitvoering van deze groene opgave. Het gaat daarbij om de inrichting van kleine landschapselementen en de realisatie van wandelpaden en ommetjes.

Wij willen deze opgave op ons nemen, omdat alle kosten die wij gaan maken door de provincie en het waterschap worden vergoed. Inclusief de kosten van ambtelijke inzet. Voor de gehele Groene Opgave is € 3,5 miljoen beschikbaar voor grondverwerving, compensatie waardedaling en inrichting van gronden voor natuur, landschap en recreatiepaden. Voor de deelopgave van Brummen is meer dan 1 miljoen euro beschikbaar. Dit geld wordt via een provinciale subsidie aan de gemeente verstrekt.

3) *Klimaatmaatregelen faciliteren*

Wij faciliteren de uitvoering van de dijkverleggingen in Cortenoever en de Voorsterklei. Volgens de planning zijn de dijkverleggingen afgerond in april 2016. De kosten die wij als gemeente moeten maken worden volledig vergoed door het rijk. Daarnaast zijn we betrokken bij de voorbereiding van het Deltaprogramma; de langere termijn maatregelen langs de IJssel. We reageren op stukken die door de waterschappen en de provincie worden opgesteld. De kosten hiervoor worden niet vergoed door het rijk.

Gevolgen voor inzet en begroting

Na 31 december 2018 is er geen ambtelijke inzet meer nodig voor het landschapscontract. Wij monitoren of de ambtelijke inzet op het landschapscontract kan worden verkleind. Bijvoorbeeld omdat initiatiefnemers afhaken. Wel is een deel van het Ligt op groen fonds nog niet belegd. Het gaat om ca. € 50.000,--.

2.3.6 Landbouw

1) *Opzetten netwerk landschapsvernieuwing: de agrariër voorop*

Tot nu toe hebben wij hier nog geen energie in gestoken.. Tegelijkertijd is er ook (nog) geen behoefte aan dit netwerk signaleerd. Niet bij de agrariërs en niet bij andere partners, zoals natuur behorende instanties. Wij gaan het netwerk niet opzetten en wachten het maatschappelijke initiatief af. Wij faciliteren een eventueel initiatief alleen als alle daarbij behorende kosten worden gedekt.

2) *Veranderingen in wet- en regelgeving*

In wet- en regelgeving zijn er veranderingen die van invloed zijn op de inrichting en de ontwikkelingsmogelijkheden in het buitengebied. Zoals de herinrichting van de uiterwaarden in Cortenoever (provincie), de uitwerking van de regelgeving voor Natura2000, het Gelders Natuur Netwerk en de Programmatische Aanpak Stikstof. Deze ontwikkelingen kunnen samen komen in een herziening van het bestemmingsplan buitengebied, die volgens de wet eind 2019 moet zijn herzien.

Gevolgen voor inzet en begroting

In de begroting is geen budget opgenomen voor de herziening van het bestemmingsplan voor het buitengebied. In de perspectiefnota 2017-2020 komen we met een voorstel over de noodzaak en wenselijkheid van deze herziening.

2.3.7 Landgoederen

1) *Actieprogramma Landgoederen*

Wij investeren in cultuurhistorische waarden via het actieprogramma Landgoederen. Dit programma eindigt op 31 december 2016. Dit is een lopende afspraak. Dat betekent dat we onze inzet tot dat moment continueren. De provincie heeft laten weten dat zij het programma vanaf 2017 willen voortzetten. Ook de nu deelnemende landgoedeigenaren willen graag een vervolg op het programma. Wij doen niet mee aan een eventueel vervolg, omdat Landgoederen geen focusgebied is. Een eventueel vervolg is alleen bespreekbaar als de financiering volledig vergoed wordt door derden.

2) *Beleid voor nieuwe economische dragers in monumenten*

Wij houden vast aan ons besluit om geen subsidies te verstrekken voor het behoud van gemeentelijke monumenten. Wel staan wij open voor passende nieuwe economische dragers. Behoud door ontwikkeling! We zien af van ons voornemen om daarvoor zelf beleid te ontwikkelen. Initiatieven voor nieuwe economische dragers faciliteren wij waar mogelijk, maar alleen wel op kosten van de initiatiefnemer. Bij een capaciteitstekort wordt daarvoor extra menskracht ingehuurd.

Gevolgen voor inzet en begroting

Vanaf 2017 vermindering van inzet van menskracht en middelen. Geen cofinanciering meer en vrijkomen van ca. 0,5 fte.

2.3.8 Centrum Brummen

1) *Start herijking en uitvoering centrumplan*

Wij houden vast aan onze ambitie om het centrumplan van Brummen samen met inwoners en ondernemers aan te pakken en te zorgen dat er meer dynamiek in het centrum van Brummen komt. Maar, wij pakken deze herijking in 2016 niet zelf op. Wel zullen we onderdelen van het centrumplan herijken naar aanleiding van eventuele maatschappelijke initiatieven. Zoals een mogelijke herontwikkeling van de braakliggende locatie aan de Ambachtstraat en een gebiedsontwikkeling aan het Graaf van Limburg Stirumplein. Dergelijke initiatieven worden gefaciliteerd, maar op kosten van de initiatiefnemer. Bij een capaciteitstekort wordt daarvoor extra menskracht ingehuurd.

2) *Invoering van de BIZ*

In 2016 vindt een draagvlakmeting plaats voor de invoering van een Bedrijveninvesteringszone (BIZ) in het centrum van Brummen. Mocht hiervoor voldoende draagvlak zijn volgens de wettelijke richtlijnen, dan stellen we de raad voor om in 2017 de BIZ in te voeren.

Gevolgen voor inzet en begroting

Het structurele budget van € 5.000,-- voor de begeleiding van maatschappelijke initiatieven kan komen te vervallen.

2.3.9 Duurzame energie

Bij de besluitvorming over de perspectiefnota op 18 juni 2015 heeft de gemeenteraad het werkgebied 'Duurzame energie' niet benoemd tot focusgebied, maar wel een motie aangenomen over duurzaamheid. De gemeenteraad roept ons in deze motie op serieus werk te maken van het streven naar energieneutraliteit in 2030 en te onderzoeken of er financiële middelen ingezet kunnen worden om handen en voeten te geven aan dit streven.

1) *Koersdocument Duurzame Energie*

Wij houden vast aan onze ambities en doelen in het bestuursprogramma, een energie-neutrale gemeente in 2030, maar schakelen daarbij terug in onze rol. Omdat 'duurzame energie' geen focusgebied is. Wij vragen onze partners om actief te worden en waar nodig de regierol op te pakken. Wij houden voeling, haken aan bij bestaande en nieuwe netwerken en komen lopende afspraken na.

Gevolgen voor inzet en begroting

De duurzaamheidsreserve wordt aangewend voor duurzame energie. Conform het raadsbesluit over de nota Reserves en voorzieningen.

2.3.10 Communicatie en nieuwe functies

In dit hoofdstuk zijn de focus- en de overige werkgebieden uiteengezet. Hierbij hebben betrokken medewerkers input geleverd. Een element dat daarin telkens naar voren kwam, is het belang van een adequate strategische communicatie. Daarnaast zijn er behoeften geuit voor twee nieuwe rollen, namelijk een gemeentelijk accountmanager en een subsidiespecialist. Hieronder wordt dit nader toegelicht.

Communicatie

Ingegeven voor de grondhouding en de gekozen focus, is verwachttingsmanagement steeds belangrijker. Onze grondhouding bestaat voor een belangrijk deel uit communicatie. Dat betekent dat communicatie bij elk proces, project of programma vanaf het begin onderdeel is van de strategie, aanpak en uitvoering. Communicatie is niet langer de verslaggever langs de lijn, maar staat middenin de organisatie en de samenleving. Daarvoor is een eigentijdse communicatie nodig, zodat tijdig gecommuniceerd wordt vanuit de belevingswereld van de doelgroep. Tevens zal er in 2016 een communicatie inspanning nodig zijn om aan te geven wat de impact van de focusgebieden en andere werkgebieden is voor de samenleving. Hierbij moet het voor inwoners helder zijn voor welke dingen zij bij de gemeente terecht kunnen en welke dingen zij zelf moeten oppakken en organiseren.

Gevolgen voor inzet en begroting

De huidige ambtelijke inzet bij team Communicatie is ontoereikend om de ambities waar te maken. Dat blijkt ook uit het feit dat er sinds 2012 jaarlijks gemiddeld 8 -12 uur is ingehuurd om het werk te doen. Op dit moment kan nog onvoldoende inzicht worden gegeven in de benodigde extra capaciteit. Deze raming maakt onderdeel uit van het vervolgproces en mogelijk kan een en ander worden ingevuld door bestaande formatie te verschuiven.

Nieuwe functies

Op meerdere plekken in de samenleving lijkt een behoefte te bestaan aan een gemeentelijke accountmanager voor het bedrijfsleven. Dit blijkt onder andere uit de toelichtingen van de focusgebieden 'Plan Eerbeek' en 'Economie, Recreatie en Toerisme'.

Daarnaast is binnen de gemeentelijke organisatie behoefte gesignaleerd aan een subsidiespecialist. Door meerdere medewerkers is aangegeven dat er momenteel, onder andere door tijdsdruk en gebrek aan kennis, kansen onbenut gelaten worden op het gebied van provinciale en Europese subsidies.

2.4 Bottom-up benadering

In de voorgaande kwalitatieve uitwerkingsrichtingen per werkgebied, is aangegeven wat de gevolgen zijn van de strategische keuzes, zoals die zijn gemaakt bij het vaststellen van de perspectiefnota 2016-2019. De focus en roloppvatting moeten verder tot uitdrukking worden gebracht en gekwantificeerd in het vervolgproces. Dat proces behelst een samenspel en minutieuze afstemming van mensen, middelen, cultuur en structuur. De dynamiek tussen focusgebieden en de overige werkgebieden is daarbij belangrijk, want er zijn dwarsverbanden tussen de werkgebieden. Het verdere proces moet daarom integraal worden opgepakt. Dit proces kan alleen slagen, als de betrokken medewerkers hieraan bijdragen. We gaan dan ook een proces in van, door en voor iedereen in de gemeentelijke organisatie. Het college en de raad krijgen uiteraard ook hun plek in het vervolg, we werken immers samen voor Brummen. We werken daarbij van onderen naar boven, zoals in lijn met onze grondhouding.

Een verdere uitwerking en doorrekening van ambtelijke inzet en financiën, presenteren wij in de eerste Burap van 2016 en in de perspectiefnota 2017-2020. Vervolgens stellen we begroting 2017 op aan de hand van een gefaseerd stappenplan. Uitgangspunt is om eerst per werkgebied de strategische doelen meer SMART op te stellen en te vertalen in samenhangende operationele doelen. Uiteraard ingegeven door de beschreven uitwerkingsrichtingen per werkgebied en in lijn met de grondhouding. Vervolgens worden de benodigde ambtelijke uren en financiën bepaald. Daarbij starten we met de werkwijze van 'zero based' begroten. Volgens deze methode nemen we niet de huidige begroting als startpunt, maar beginnen bij 'nul'. We bouwen de begroting waar nodig en zinvol als het ware opnieuw op. Dit is een omgekeerde benadering van traditioneel begroten, waarin doorgaans de begroting van het vorige jaar wordt gecorrigeerd (inkomsten en uitgaven) op basis van verwachtingen. Deze nieuwe werkwijze zorgt ervoor dat we onszelf verplichten om begrote uitgaven en urenreserveringen opnieuw te bekijken en verantwoorden. We betrekken daarbij ook de gevolgen van de focus en de rolverandering. Deze exercitie is een tijdrovende en complexe opgave. Het is niet haalbaar om in 2016 de begroting voor 2017 op die wijze op te bouwen. Om die reden zullen wij komen tot een gefaseerde aanpak. Bij de behandeling van de eerste Burap in 2016 informeren wij u over de stand van zaken.

3. Organisatieontwikkeling

Het denken en werken in focusgebieden en de veranderende rol daarbij van de gemeente, kan pas succesvol zijn als de organisatie daar klaar voor is. Dat heeft met meerdere factoren te maken: (1) de manier van denken en handelen van medewerkers, bestuur en raad conform de grondhouding; (2) de wijze waarop we sturen, plannen en controleren; (3) de manier waarop we informatie met elkaar delen; en (4) de leidinggevenden- en organisatiestructuur. Op al deze vlakken hebben we een omslag te maken van het oude naar het nieuwe denken en doen.

In dit hoofdstuk laten we zien welke doelstelling we daarbij nastreven en hoe ver we daarbij zijn. Achtereenvolgens komen aan de orde: implementatie grondhouding, prestatie management planning & control, business cases en doorontwikkeling structuur.

3.1 Implementatie grondhouding

Doelstelling: Voor eind 2015 operationaliseren van de begrippen uit de grondhouding en het opstellen van een plan van aanpak voor een (a) structurele cultuuromslag en (b) integratie van de grondhouding in ieders dagelijkse werkzaamheden, inclusief het inbedden van strategische communicatie in de organisatie.

Het implementatieproces van de grondhouding levert concrete, toepasbare handvatten op, die een duurzaam effect hebben. Hierbij wordt rekening gehouden met de diversiteit van taken en personen in de organisatie. De verinnerlijking met de grondhouding is voor de hele gemeentelijke organisatie, van medewerkers, college tot raad.

Waar staan we?

Er is een start gemaakt om de elementen uit de grondhouding te vertalen in meetbare kenmerken. Ook is een aanvang gemaakt met het opstellen van het plan van aanpak. Het is belangrijk dat de begrippen eenduidig zijn, zodat iedereen in de organisatie daar eenzelfde beeld van heeft en om het plan van aanpak zo SMART mogelijk op stellen. Beiden zijn naar verwachting voor het einde van 2015 klaar.

Tijdens het meerjarige ontwikkelproces is het belangrijk om de voortgang te meten en zo nodig aan de hand van uitkomsten tussentijds bij te sturen. Deze evaluatiemomenten worden opgenomen in het plan van aanpak.

Het element 'strategische communicatie' wordt qua tijdsplanning naar voren gehaald, aangezien dit van invloed is op het bepalen van de fijnstructuur. Concrete uitwerking van dit element van de grondhouding wordt op korte termijn gestart.

3.2 Prestatiemanagement, Planning & Control

Doelstelling: Het voor oktober 2016 wijzigen van de planning en control-cyclus van de ambtelijke organisatie, zodat deze meer aansluit op de sturingsinformatie van de gemeenteraad, mede op basis van de adviesnotitie 'Vernieuwing Programmabegroting' van de Auditcie.

De hele organisatie (medewerkers, college en raad) moet van dezelfde doelen, cijfers en begrotingen uit kunnen gaan. Het te bereiken maatschappelijk rendement, zoals beschreven in de begroting, en bijbehorende strategische prestatie-indicatoren worden vertaald naar operationele doelen en procesindicatoren. Dit moet SMART gebeuren. Evaluatie van de voortgang tijdens en na afloop van het begrotingsjaar zijn cruciaal om te kunnen (bij)sturen op de inspanningen van de organisatie. We gebruiken de methode van plan'-do-check-act, LEAN management en

benchmarking structureel om te blijven ontwikkelen en verbeteren, zowel op procesniveau als op organisatieniveau. De eindproducten:

- een werkwijze waarbij de organisatie structureel op de belangrijkste onderdelen wordt gemeten en ontwikkeld, zoals processen, mensen, innovatie en/of middelen
- een control-systeem met informatie over prestaties op kwaliteit, snelheid en kosten
- een methodiek voor risicomanagement, in lichte vorm
- een voor ieder toegankelijke programmabegroting die, aan de hand van een doelenboom (strategisch en operationeel), in speerpunten beschrijft welke prestaties (output) van de organisatie worden gewacht, welke resultaten (outcome) daarmee moeten worden bereikt en hoe we dat meten (indicatoren)
- programmasturing heeft een herkenbare plaats binnen de planning & control cyclus, aansturing en achterliggende informatiesystemen

Waar staan we?

Voor het project prestatie management en planning & control is een projectgroep van start sinds half augustus. Het concept projectplan is gereed, gebaseerd op de hierboven beschreven doelen en producten. Een verkenning is gestart van de verbanden tussen productindeling (begroting en verantwoording), zaaktype-catalogus (werkprocesbeheersing en documentatie/ archivering), programmasturing en urenverantwoording. Doel is om in alle systemen zoveel mogelijk dezelfde indeling en terminologie te gebruiken. Voor de inzet van flexibele capaciteit wordt onderzocht hoe we de resultaten van de focusdiscussie en een veranderende rol kunnen vertalen naar inzet van (extern) personeel. We focussen ons daarbij in ieder geval op de gewenste omvang van de flexibiliteit en de wijze van beheersing.

3.3 Informatiemanagement

Doelstelling: Voor eind 2015 opstellen van een plan van aanpak waarmee professioneel informatiemanagement als basis voor informatievoorziening, procesgericht werken en prestatie management wordt ingevoerd. Hierbij recht doen aan zowel de (eind)gebruiker, de randvoorwaarden als de wettelijke verplichtingen.

Onder invloed van een veranderende samenleving, digitalisering en landelijke richtlijnen neemt informatiemanagement een steeds centralere positie in binnen de gemeentelijke organisatie. Deze ontwikkeling is tegelijk wenselijk en onomkeerbaar. Om de verdere ontwikkeling van informatiemanagement gestructureerd vorm te geven is binnen de uitwerking van de perspectiefnota het deelproject 'informatiemanagement' opgenomen. De businesscase 'Digitalisering/ ICT' die ook in de perspectiefnota is genoemd, hebben we geïntegreerd in dit deelproject omdat het niet mogelijk is om een toekomstgerichte businesscase op te stellen zonder de uitkomsten van het project Informatiemanagement.

Professioneel ingericht informatiemanagement is een basisvoorwaarde om processen succesvol en efficiënt te laten verlopen en om op tactisch en strategisch niveau adequaat te kunnen sturen. Geen bestuurder of medewerker kan immers zijn taak uitvoeren zonder correcte, relevante en tijdige informatie. De informatie die gegenereerd en verwerkt wordt op het operationele niveau is daarbij vaak de directe basis voor de informatie waarmee op tactisch en strategisch niveau gestuurd wordt. Begrotingen, beleidsadvisering en voortgangsmonitoring ontleen hun waarde aan de informatie waaruit ze opgebouwd zijn. Naast het bieden van sturingsmogelijkheden is goede informatie ook de basis voor onze dienstverlening aan de klant. Deze klant moet kunnen rekenen op snelle en goede informatie via diverse kanalen, maar mag ook verwachten dat deze informatie op de meest efficiënte wijze wordt ingezet om tegen zo laag mogelijke kosten een hoge kwaliteit van dienstverlening te bieden.

Bij het ontwikkelen en beheren van een procesgerichte organisatie ligt dan ook een continue focus op de wijze waarop informatie wordt ingezet. Informatieveiligheid en het voldoen aan wettelijke verplichtingen zijn daarbij basisvoorwaarden. Binnen deze kaders staat het optimaal faciliteren van zowel klant als gebruiker centraal. Dit legt ook een verantwoordelijkheid bij de interne gebruiker. Enerzijds wordt informatie zoveel mogelijk rondom de gebruiker georganiseerd om interne processen te stroomlijnen. Anderzijds moeten interne gebruikers professioneel met informatieverwerking omgaan, om het mogelijk te maken om de processen gestroomlijnd te laten verlopen en de juiste informatie met onze klanten te kunnen delen.

Waar staan we?

Binnen het project Informatiemanagement zijn sinds eind augustus 2015 twee werkgroepen opgestart. De eerste werkgroep is verantwoordelijk voor het definiëren van de gebruikersbehoeften. De tweede werkgroep is verantwoordelijk voor het bepalen van de technische en wettelijke randvoorwaarden. In gezamenlijke werksessies worden de resultaten van beide groepen aan elkaar gekoppeld. Hierbij wordt toegewerkt naar een set strategische keuzes, die voorgelegd wordt aan het college. Deze set keuzes is de basis voor het plan van aanpak Informatiemanagement en de daaruit volgende businesscase Digitalisering/ICT. Voor dit project is een concept projectplan gereed. Daarnaast zijn eerste inventarisaties uitgevoerd van wettelijke verplichtingen, is het begrip 'professionaliteit' binnen informatiemanagement deels uitgewerkt en zijn koppelingen gelegd met lopende (ICT-)projecten.

3.4 Businesscases

Tijdens de ophaalfase voorafgaand aan de perspectiefnota, is een aantal ideeën opgehaald die onze bedrijfsvoerings- en dienstverleningswerkzaamheden efficiënter en effectiever kunnen maken. Deze ideeën hebben nader onderzoek nodig en staan los van de scenariokeuze. Via de uitwerking van enkele businesscases stellen we op systematische en objectieve wijze vast of een idee voldoende waarde toevoegt om uitgewerkt of doorgevoerd te worden. Per businesscase worden zorgvuldig de voor- en nadelen van de huidige werkwijze afgezet tegen die van een alternatieve werkwijze. Op basis van de uitkomsten van de businesscase beoordelen we of we werkzaamheden anders gaan organiseren. Mochten we daarbij gaan samenwerken met andere gemeenten, marktpartijen of andere partijen in de samenleving, dan benutten we daarbij de beslissingscriteria voor samenwerking uit paragraaf 3.5 van de vastgestelde perspectiefnota.

3.4.1 Uitbesteden drukkerij

Er is een hypothese dat het efficiënter/effectiever is om de drukkerij van de gemeente uit te besteden. Dit wordt onderzocht door de huidige werkwijze goed in kaart te brengen en enkele alternatieven uit te werken. Bijvoorbeeld het geheel of gedeeltelijk uitbesteden van de drukkerij. Hierin nemen we ontwikkelingen mee, als de ambitie om papierloos te werken en digitalisering. Daarbij brengen we voor ieder alternatief de (financiële) opbrengsten in beeld, maar ook de risico's (bijv. juridisch, organisatorisch). De bij de drukkerij betrokken medewerkers, worden vanwege hun kennis en ervaring nauw betrokken bij het uitwerken van deze businesscase. Streven is om de alternatieven in oktober 2015 uitgewerkt te hebben.

3.4.2 Uitbesteden invordering/ belastingen

Experts binnen de gemeentelijke organisatie worden actief betrokken bij deze businesscase. Binnen deze businesscase worden de volgende scenario's beoordeeld:

a) Onderbrengen (onderdelen) binnen de gemeente Brummen:

- 1) Belastingen en invorderingen geheel zelf doen;
- 2) Belastingen zelf doen en invordering inhuren;
- 3) Belastingen zelf doen en invordering uitbesteden.

b) Belastingen en invordering uitbesteden

Aansluiting zoeken bij samenwerkingsverband voor belastingen en invordering.

Het streven is om in december 2015 een besluit over deze businesscase te nemen.

3.4.3 Integratie Delta

We hebben de ambitie om als lokale overheid in Brummen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een passende werkplek te bieden en waar mogelijk in onze eigen organisatie. De mate waarin we dat kunnen en willen en de wijze waarop zijn nog niet bepaald. Die ambitie is nog niet uitgewerkt.

Urgent zijn de opgaven die verband hebben met de ingevoerde de Participatiewet op 1 januari 2015. De Garantiebannen die de gemeente Brummen moet gaan leveren en de ontwikkelingen bij de GR Delta. Het is onze ambitie om in ieder geval de Deltamedewerkers uit de gemeente Brummen in de toekomst een passende werkplek te bieden in onze eigen organisatie. Of we daartoe in staat zijn en hiervoor voldoende financiële middelen beschikbaar zijn of kunnen worden gesteld, onderzoeken we op dit moment in een businesscase voor de Buitendienst.

Buitendienst

Het bestuur heeft de opdracht gegeven om via een businesscase te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om taken van Delta onder te brengen in een GR Deltaplein. De openbare ruimte is van oudsher een plek waarin passend werk is voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Momenteel zijn zeventien sociale werkplaats-medewerkers (sw-medewerkers) uit de gemeente Brummen werkzaam in de openbare ruimte. De uitvoering van dit werk, ook wel omschreven als 'sociale werkgelegenheidsbanen', vindt plaats door particuliere bedrijven onder de vlag van Delta. Deze huidige wijze van aanbesteden is door de veranderende situatie rond de GR Delta juridisch niet meer houdbaar.

Dit vraagt van de gemeente een intentie om de werkgelegenheid voor deze 17 Brummense sw-medewerkers te behouden. Er wordt onderzocht wat de mogelijkheden zijn van integratie van sw-medewerkers in de gemeentelijke buitendienst. Wij verwachten in oktober hierover een besluit te kunnen nemen.

3.4.4 Sociaal Domein

De businesscase sociaal domein wordt uitgevoerd binnen het programma 'Samen Goed Voor Elkaar', in afstemming met procesmanager Strategie & Beleid en de werkgroep van het programma 'Wij Werken voor Brummen'. De businesscase bestaat uit twee onderdelen.

1. Definitieve keuze organisatie en inrichting van het Team voor Elkaar

In juni 2014 is door het college besloten tot vormgeving en inrichting van een sociaal wijkteam onder de naam Team Voor Elkaar (TVE) in een Tijdelijke Werkorganisatie. De opdracht is om te komen tot een definitieve keuze rond de positionering, vormgeving, werkwijze, taken en inrichting van TVE. De businesscase bevindt zich thans in de onderzoeks- en analysefase. Wij verwachten in oktober hierover een besluit te kunnen nemen.

2. Evaluatie en heroriëntatie op voorzieningen en financiering activiteiten op terrein zorg- & welzijn.

In 2014 heeft de gemeenteraad van Brummen zowel het integraal beleidskader 3 Decentralisaties, beleidskaders WMO, Jeugd als Participatiewet vastgesteld. In 2015 is de uitvoering in Brummen gestart van de deels nieuwe taken door maatschappelijke partners. In alle beleidskaders is bepaald dat de vraag van onze inwoner centraal staat en daarmee de dienstverlening aan onze inwoner.

Tot nu toe zijn alle inspanningen er op gericht geweest om het in de organisatie van de gemeente Brummen goed te organiseren en te regelen. Het is nu het moment om de vraag van de inwoner en de dienstverlening aan onze inwoners en daarmee de opgave voor de gemeente Brummen centraal te stellen.

De al bekende en aangekondigde bezuinigingen op de 3D budgetten en algemene uitkering van de gemeente Brummen vragen van de gemeente Brummen ook om na te gaan of we het in Brummen efficiënt en effectief georganiseerd hebben en of we het niet effectiever en efficiënter moeten gaan organiseren. In de eerste fase ligt de focus op de evaluatie en heroriëntatie op voorzieningen, financiering van activiteiten en de structuur op het terrein van het welzijnswerk in Brummen. In de tweede fase richten we ons op het terrein van de zorg en de verbinding tussen zorg en welzijn en de structuur. De inspanningen van deze tweede fase zijn al grotendeels opgenomen in het in mei 2015 door het College vastgestelde uitvoeringsplan van het programma 'Samen Goed Voor Elkaar'.

De businesscase bevindt zich thans in de onderzoeks- en analysefase. Wij verwachten in november 2015 hierover een besluit te kunnen nemen.

3.5 Door ontwikkelen structuur

Een nieuwe organisatie structuur is nodig om Wij werken voor Brummen mogelijk te maken. Fase 1 van de structuurwijziging wordt in september afgerond, namelijk het neerzetten van de hoofdstructuur. Met de hoofdstructuur is de basis gelegd om een procesgerichte organisatie te worden. We bevinden ons nu in het selectietraject om te komen tot bemensing van het nieuwe OndersteuningsTeam (OT). Een spannende periode met als doel te komen tot de installatie van een kwalitatief goede leidende coalitie die de organisatieontwikkeling in lijn met de grondhouding en vanuit sponsorschap en betrokkenheid draagt.

Fase 2 van de structuurwijziging is gestart. Daarbij wordt de hoofdstructuur uitgewerkt in een fijnstructuur. De uitkomsten van de businesscases en overige onderdelen van het programma Wij Werken voor Brummen worden hierbij betrokken. Fase 2 richt zich vooral op het professionaliseren van dienstverlening, het slim inrichten van werkprocessen en het inzichtelijk maken van afhankelijkheden en rollen binnen een proces. En op het lean inrichten van de processen. De uitkomst hiervan moet zijn dat medewerkers weten waar ze straks werken in de procesgerichte organisatie en dat er balans is in werkaanbod en capaciteit.

Een hoge mate van betrokkenheid van medewerkers, het nieuwe OT, college en raad is cruciaal voor een succesvolle organisatieontwikkeling. Wij willen samen optrekken en samen werken aan het operationeel maken van de grondhouding. Op die manier zal de grondhouding ook verinnerlijken en werkelijk leiden tot een anders opererende gemeente met een grotere toegevoegde waarde voor de lokale samenleving. Dat kost tijd. Zoals al eerder aangegeven nemen we daar 3 tot 5 jaar voor. Dat wil niet zeggen dat we rustig aan kunnen doen. We gaan hard aan de slag en stellen ons zelf duidelijke doelen en formuleren harde deadlines voor belangrijke stappen. In de routekaart werken wij dit voor u uit. Per 1 januari 2016 is in ieder geval het nieuwe OndersteuningsTeam (OT) operationeel. En is een deel van de fijnstructuur bekend en kan ook een indicatie worden gegeven van benodigde formatie en competenties.

Competenties & Opleiding

Een procesgerichte organisatie vraagt om specifieke competenties van medewerkers. Zo is inzicht in processen, een hoge mate van taakvolwassenheid en de vaardigheid om te contracteren van cruciaal belang. De komende jaren wordt er geïnvesteerd in het professionaliseren van de medewerkers. Er wordt een meerjaren ontwikkelplan opgesteld, waarin leer- & ontwikkelactiviteiten op basis van noodzaak en behoefte geprioriteerd worden ingezet. Nieuw op te stellen competentieprofielen zijn het vertrekpunt bij investeringen op individueel- en collectief niveau.