

Van

Postbus 60055, 6800 JB Arnhem
Velperplein 8, 6811 AG Arnhem
Telefoon (026) 355 13 55
Fax (026) 355 13 99
info@kplusv.nl
www.kplusv.nl

Projectvoorstel

**CONCEPT
Keuzedocument**

Opdrachtgever
Gemeente Edam/Volendam

Referentie

Arnhem, 30 november 2012
Ons kenmerk 1011912-033/jja/bpe

Inhoud

1	Aanleiding en inleiding	1
1.1	Waarom een kerntakendiscussie?	1
1.2	Schets van het proces	1
1.3	Schuivende panelen	2
1.4	Opbouw Keuzedocument	3
2	Hoofdpijnen kerntakendiscussie	4
2.1	Dominante ontwikkelrichting	4
2.2	Algemene noties	6
2.3	Themaoverstijgende ontwikkelrichtingen	8
3	Zorgzame samenleving	11
3.1	Ouderenzorg	11
3.2	Jeugd(gezondheids)zorg	12
4	Wonen	13
4.1	Grondbeleid en (project)ontwikkeling	13
4.2	Woonzorgvisie	14
5	Openbare ruimte	15
5.1	Wegen en trottoirs	15
5.2	Groenonderhoud	16
6	Voorzieningen	17
6.1	Sport	17
6.2	Accommodatiebeleid	17
7	Werken	19
7.1	Toerisme	19
7.2	Arbeidsmarkt	20
8	Bestuur	21
8.1	Dienstverlening	21
8.2	Controle en handhaving	22
8.3	Gebouwen en complexen	22
8.4	Gronden	22

1 Aanleiding en inleiding

1.1 Waarom een kerntakendiscussie?

Er voltrekken zich belangrijke veranderingen in de samenleving. Het Rijk decentraliseert taken naar gemeenten en de beschikbare middelen nemen af. De raad wil dat de gemeente goed voorbereid is op deze ontwikkelingen in het openbaar bestuur en goed is afgestemd op de behoeften en vragen vanuit de samenleving. Daarom is de gemeente eind januari 2012 gestart met een kerntakendiscussie (KTD). De raad heeft zich ten doel gesteld om –door het voeren van een kerntakendiscussie– te komen tot een (integrale) afweging van ambitie in taken en op basis daarvan politieke uitspraken te doen over het gewenste takenpakket en hoe en door wie de taken het meest optimaal kunnen worden uitgevoerd.

In de discussie over kerntaken van de gemeente, gaat het meestal niet (meer) om de discussie of iets wel of geen taak is van de gemeente, maar veel meer over wat de rol van de gemeente bij een taak is en hoe groot het aandeel van de gemeente is in de uitvoering van die taak. Een andere invulling betekent dat ten opzichte van het huidige takenpakket rol en uitvoering zullen veranderen en de gemeente op onderdelen taken anders uitvoert of soms niet meer (zelf) uitvoert. Kortom de taak en rol van de gemeente worden heroverwogen. Zo'n heroverweging geeft de ontwikkelrichting aan die de gemeente kiest en de consequenties die dat heeft voor inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

In dit document leggen wij de voorlopige keuzes van de Raadscommissie kerntakendiscussie aan u voor en nodigen u uit om hierover met ons in gesprek te treden. Op basis van deze 'consultatie' zal de raad uiteindelijk de definitieve keuzes maken.

1.2 Schets van het proces

In de eerste helft van 2012 zijn de eerste fasen van het proces doorlopen. Op basis van een eerste inventarisatie is een aantal onderwerpen vastgesteld dat centraal staat in de kerntakendiscussie. Deze onderwerpen zijn geclusterd tot zes thema's, die zijn geformuleerd vanuit de 'de bril van de burger'. De indeling is nadrukkelijk niet opgehangen aan de gemeentelijke begrotings- en rapportagestructuur en –indeling.

Het belangrijkste resultaat van de eerste fasen is de vaststelling van de *Kadernotitie* door de raad op 12 juli 2012. In de *Kadernotitie* is binnen de zes thema's –op onderwerpniveau– aangegeven welke algemene richting de raad wenst in ambitie en rolneming voor de verschillende taken van de gemeente. De keuzes in de *Kadernotitie* hebben primair betrekking op de gemeente als bestuursorgaan en niet als uitvoeringsorganisatie.

In september is de verdiepingsfase (fase 4) gestart. De *Kadernotitie* is richtinggevend geweest voor de uitwerking van heroverwegingsvoorstellen op het niveau van taken en 'producten'. Deze uitwerkingen hebben de basis gevormd voor de fundamentele keuzes op onderwerpniveau die in dit document zijn opgenomen. Ten behoeve van de concretisering van de ontwikkelrichtingen heeft overleg plaatsgevonden met de ambtelijke organisatie.

De term heroverwegingsvoorstellen is bewust neutraal gekozen. Het biedt ruimte voor meer doen, minder doen en/of het anders doen.

In lijn met het karakter van de kerntakendiscussie heeft de primaire focus gelegen op voorstellen ten aanzien van het ambitieniveau van de gemeente. Wijzigingen in de organisatie van uitvoering zijn hier volgend aan. Dit komt terug in de formulering van de concrete ontwikkelrichtingen en de heroverwegingen die daarbij ter illustratie zijn opgenomen. De vertaling die de Raadscommissie aan de input vanuit de ambtelijke organisatie heeft gegeven –aangevuld met ervaringen van elders en rekeninghoudend met maatschappelijke en landelijke ontwikkelingen– zijn in dit document verwoord. Dit *Keuzedocument* is ingestoken op het niveau van fundamentele keuzes, in de vorm van concrete ontwikkelrichtingen. De ontwikkelrichtingen zijn geformuleerd op het niveau van 'onderwerpen' uit de *Kadernotitie* en de rol van de gemeente.

Het resultaat van de verdiepingsfase is dit **concept *Keuzedocument***. Het *Keuzedocument* dienst als basis voor een telefonisch raadpleging van burgers en bedrijven. Vervolgens wordt het document ter consultatie voorgelegd aan maatschappelijke partners, zoals sportverenigingen, club- en buurthuiswerk, welzijn- en cultuurinstellingen en het onderwijs. Een aangepaste versie wordt uiteindelijk ter besluitvorming aan de raad aangeboden.

Zowel de Kadernotitie als het Keuzedocument zijn onder verantwoordelijkheid van de 'Raadscommissie kerntakendiscussie'¹ opgesteld.

1.3 Schuivende panelen

De kerntakendiscussie is begin 2012 gestart, zonder dat hiertoe een financiële noodzaak bestond. De gemeente wordt inmiddels geconfronteerd met forse financiële tegenvallers. Voor het eerste begrotingsjaar (2013) is het probleem opgelost. Meerjarig moeten er nog oplossingen worden gevonden en keuzes worden gemaakt. Al met al betekent het, dat de kerntakendiscussie in de verdiepingsfase in een andere context is beland.

De nieuwe bezuinigingscontext (extensiveren) wringt enigszins met de dominante ontwikkelrichting van de *Kadernotitie*, namelijk intensiveren. De vraag die centraal staat in de kerntakendiscussie en dit *Keuzedocument* is: "Wat willen we als raad behouden en/of extra doen?". De vraag die in een aanstaand bezuinigingstraject centraal staat luidt: "Hoe gaan we alles wat we willen behouden en extra doen, betalen?". De doelstelling van de kerntakendiscussie is niet aangepast op de nieuwe bezuinigingscontext. Wel zijn in dit *Keuzedocument* al denkrichtingen opgenomen hoe (wellicht) middelen kunnen worden gevonden om ambities en prioriteiten te (blijven) financieren.

Tevens is lopende het traject het verzoek tot fusie van de gemeente Zeevang aan de orde gekomen. Besloten is de kerntakendiscussie van de gemeente Edam-Volendam volgens oorspronkelijk doel en planning voortgang te laten vinden. Juist om een stevig fundament te leggen voor discussies die zich in het geval van een eventuele fusie kunnen voordoen. Het verzoek tot fusie is slechts als context in de kerntakendiscussie betrokken.

Deze context is nauw verbonden met de 'lijn en toon' van het nieuwe regeerakkoord ("Bruggen slaan", d.d. 29 oktober 2012). Daarin wordt gesteld dat de grote decentralisatie van taken en bevoegdheden van gemeenten vergt dat zij op een passende schaal zijn georganiseerd.

¹ Dit is een tijdelijke commissie, ingesteld door de gemeenteraad, die de kerntakendiscussie inhoudelijk en procesmatig begeleidt.

Hierbij wordt een perspectief voor gemeenten geschetst van honderdduizend inwoners. Het vormgeven van decentralisaties en financieringsarrangementen wordt op die schaal gericht. Wat dit precies zal betekenen wordt verder uitgewerkt, maar de inzet op (verdere) schaalvergroting van (de uitvoeringsorganisaties van) gemeenten is onmiskenbaar.

1.4 Opbouw Keuzedocument

In dit *Keuzedocument* worden de ontwikkelrichtingen die in de *Kadernotitie* zijn geformuleerd gespecificeerd en geconcretiseerd. In het volgende hoofdstuk worden de hoofdlijnen van de kerntakendiscussie verwoord, in drie paragrafen:

- 2.1 dominante ontwikkelrichting;
- 2.2 algemene noties;
- 2.3 themaoverstijgende ontwikkelrichtingen;

In paragraaf 1 schetsen wij de dominante ontwikkelrichting die de gemeente beoogt te bewerkstelligen. De richting waarin de rol van de gemeente de komende jaren verschuift, is het resultaat van de themaoverstijgende ontwikkelrichtingen (paragraaf 2.3) en de ontwikkelrichtingen per thema (hoofdstukken 3 tot en met 8). Aan de dominante ontwikkelrichting worden randvoorwaarden verbonden die noodzakelijk zijn om deze rolverschuiving te realiseren.

In paragraaf 2 zijn enkele algemene noties opgenomen ten aanzien van de wijze waarop met inhoudelijke en procesontwikkelingen is omgegaan tijdens de verdiepingsfase. Ook worden enkele constatering en gedaan ten aanzien van het karakter van de kerntakendiscussie en de ontwikkelrichtingen.

In paragraaf 3 zijn enkele themaoverstijgende ontwikkelrichtingen opgenomen. Deze ontwikkelrichtingen zijn niet exclusief verbonden aan een van de zes thema's, maar 'bewegen daar doorheen'. Het betreft meer fundamentele keuzes ten aanzien van de opstelling en rol van de gemeente.

In de hoofdstukken 3 tot en met 8 zijn de concrete ontwikkelrichtingen verwoord aan de hand van de zes inhoudelijke thema's. De thema's worden in dezelfde volgorde behandeld als dat deze zijn opgenomen in de *Kadernotitie*.

In de uitwerking van de thema's wordt consequent de volgende structuur gehanteerd:

- kern van de *Kadernotitie* (op themaniveau);
- concrete ontwikkelrichtingen (eventueel ingeleid door tekst uit de *Kadernotitie*).

Indien van toepassing is aan de concrete fundamentele ontwikkelrichting – bij wijze van **voorbeeld** – een specifieke heroverweging gekoppeld. De heroverweging is bedoeld als illustratie van de wijze waarop de ontwikkelrichting zijn uitwerking *zou kunnen krijgen*. Het voorbeeld is daarmee – net als de ontwikkelrichting – een voorlopige 'keuze', die op basis van consultatie en discussie nader vorm en uitwerking krijgt. Het voorbeeld is tevens nadrukkelijk niet limitatief. De ontwikkelrichting kan een soortgelijke uitwerking hebben op andere gemeentelijke taken en 'producten'.

2 Hoofdpijnen kerntakendiscussie

2.1 Dominante ontwikkelrichting

De kerntakendiscussie is –zoals de term al aangeeft– primair gevoerd op het niveau van taken en door de gemeente 'geleverde' producten. Op basis hiervan zijn op een hoger abstractieniveau fundamentele ontwikkelrichtingen geformuleerd in dit *Keuzedocument*. De heroverwegingsvoorstellen op taak- en productniveau dienen daarbij als illustratie; een voorbeeld van hoe de ontwikkelrichting zich concreet vertaalt naar de praktijk. Daarmee wordt inzichtelijk wat de betekenis is van een ontwikkelrichting.

In de volgende paragrafen zijn algemene noties (2.2) en themaoverstijgende ontwikkelrichtingen (2.3) verwoord. In de hoofdstukken 3 tot en met 8 zijn de ontwikkelrichtingen per thema (en onderwerp) opgenomen. Op basis van de algemene noties en ontwikkelrichtingen heeft de gemeente de dominante ontwikkelrichting van de kerntakendiscussie gedestilleerd.

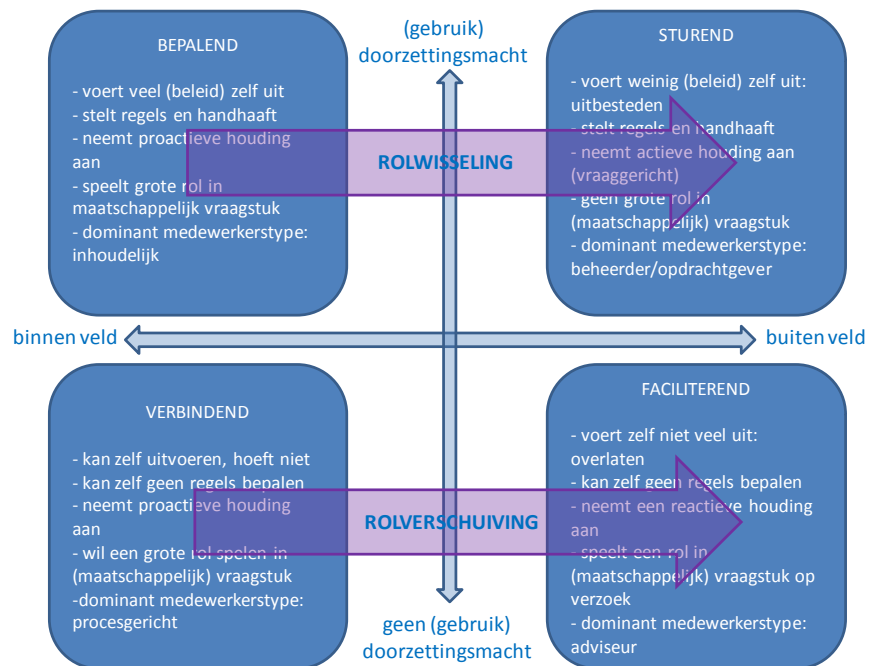
De gemeente **constateert** het volgende:

- de gemeente krijgt steeds meer taken en verantwoordelijkheden, onder invloed van maatschappelijke ontwikkelingen en decentralisaties vanuit hogere overheden;
- de beschikbare middelen nemen af; het Gemeentefonds neemt af in lijn met afnemende rijksuitgaven en decentralisaties gaan vaak gepaard met een budgetkorting/taakstelling;
- de gemeente wil aan het stuur blijven en vanuit kracht richting geven aan gewenste ontwikkelingen en zo het hoofd bieden aan uitdagingen die op de gemeente afkomen.

De gemeente **is van mening** dat:

- de gemeente goed voorbereid moet zijn op ontwikkelingen in het openbaar bestuur en goed is afgestemd op de behoeften en vragen vanuit de (lokale) samenleving;
- een afwachtende houding en positie niet past bij de druk die uitgaat van het regeerakkoord om te komen tot efficiënte(re) en bestuurskrachtige gemeenten, die zijn toegerust op hun toenemende taken en verantwoordelijkheden;
- de gemeente vanuit een regierol (kernorganisatie) beter in staat is om adequaat invulling te geven aan de toenemende verantwoordelijkheid dan vanuit een uitvoerende ('hands-on') organisatie, aangezien een regierol meer vrijheid geeft om een weloverwogen en passend besluit te nemen over de uitvoeringswijze die past bij (toekomstige) taken; (vergaande) samenwerking, uitbesteding, zelf doen.

Op basis van bovenstaande **kiest** de gemeente ervoor om in te zetten op een **rolwisseling** van dominant 'bepalend' naar dominant 'sturend'. Aansluitend hierop kiest de gemeente ervoor een **rolverschuiving** te realiseren van 'verbindend' (proactief) naar meer 'faciliterend' (reactief). De richting waarin de gemeente de komende jaren haar rol verlegt, is grafisch weergegeven in onderstaande figuur. De kenmerken van de vier 'karakteristieke' rollen zijn daarin opgenomen.



De gekozen rolwisseling en -verschuiving houden in dat de gemeente zich in toenemende mate 'buiten het (speel)veld' plaatst. De gemeente maakt een **'terugtrekkende beweging'** en doet een groter beroep op initiatief en het organisatievermogen van burgers en maatschappelijke organisaties. Concreet betekent dit dat de gemeente *in mindere mate* zelf de uitvoering van taken op zich neemt en *in toenemende mate* regie voert op het aanpakken van maatschappelijke uitdagingen. Ook betekent het dat de gemeente *minder zelf* tot verbinding van burgers en maatschappelijke organisaties overgaat en oplossingen aandraagt, maar zich in *toenemende mate* als behulpzaam sparringpartner en **'sluitstuk'** van maatschappelijke initiatieven opstelt.

Bovenstaande is de dominante ontwikkelrichting voor de gemeente als geheel en ook op de verschillende onderdelen. Dit wil niet zeggen dat op enkele onderdelen (onderbouwd) niet kan worden gekozen voor een uitzondering.

Om de rolverschuiving en -wisseling te realiseren, acht de gemeente het nodig dat aan de volgende **(rand)voorwaarden** invulling is/wordt gegeven:

- de gemeente(lijke organisatie) stelt zich aantoonbaar zelfkritisch op en wekt daarmee het vertrouwen bij inwoners en andere overheden dat zij zich bewust is van haar sterktes, maar zeker ook zwaktes en verbetermogelijkheden en handelt hiernaar;
- de gemeente zet in toenemende mate het venster naar buiten open;
- de gemeente zoekt samenwerking met maatschappelijke en bestuurlijke partners waar dat passend is en meerwaarde heeft;
- de regierol wordt per taak geconcretiseerd (proces- of resultaatregie);
- de gemeentelijke organisatie heeft een duidelijk beeld op welke wijze zij invulling geeft aan de belangrijker wordende regierol;
- de gemeentelijke organisatie beschikt over een flexibel inzetbaar personeelsbestand, waarbij medewerkers zich in toenemende mate toeleggen op een regie- en opdrachtgeversrol en de (inhoudelijke) expertrol van minder belang is;
- de gemeente(raad) stelt op korte termijn –op tenminste de belangrijkste onderwerpen– haar ambitieniveaus eenduidig vast, om haar rol van opdrachtgever rol te kunnen vervullen.

Het is aan college en organisatie om er zorg voor te dragen dat aan bovenstaande randvoorwaarden invulling wordt gegeven.

De gemeente hecht eraan te benadrukken dat een afwachtende houding en positie niet past bij de gesignaleerde landelijke en lokale ontwikkelingen. Een afwachtende houding kan de positie van de gemeente op langere termijn verzwakken. De gemeente loopt dan het risico dat over haar wordt besloten. De gemeente wil dit zoveel mogelijk voorkomen.

2.2 Algemene noties

Beleidsplannen en -documenten in ontwikkeling

Gedurende het proces van de kerntakendiscussie waren er op een groot aantal terreinen beleidsplannen en –documenten in ontwikkeling. Het stadium waarin de planvorming zich bevindt verschilt. Dit betekent dat voor aantal heroverwegingsvoorstellen wordt verwezen naar deze plannen. Waar mogelijk is de heroverweging die daarin is/wordt opgenomen wel verwoord. Indien in de planvorming is voorzien in een (groot) aantal heroverwegingen, is er voor gekozen om niet een enkel element (nogmaals) te heroverwegen.

Afwijking op Kadernotitie

In een aantal gevallen wordt de ontwikkelingsrichting die de raad in de *Kadernotitie* heeft vastgesteld, beargumenteerd ter discussie gesteld. Soms past de ontwikkelrichting niet bij recent genomen raadsbesluiten. Een andere keer gaat het in tegen gesignaleerde ontwikkelingen en benodigde inzet van de gemeente om hieraan het hoofd te bieden. Een enkele keer heeft de raad op verschillende momenten verschillende signalen afgegeven ten aanzien van de gewenste ontwikkelrichting. Dan is een beargumenteerde afwijking en interpretatie gegeven.

Voorbeeld: toerisme

Het hanteren van het in de *Kadernotitie* vastgestelde ambitieniveau –handhaven van de status quo– brengt het risico met zich mee dat in de toekomst (nog) meer spanning ontstaat tussen bewoners, toeristen, ondernemers en de fysieke opnamecapaciteit van de toeristische gebieden. Het handhaven van de status quo verhoudt zich bovendien niet tot de uitkomst van een enquête onder raadsleden in verband met de Toeristische visie. Uitkomst daarvan is namelijk dat de raad wil inzetten op "Verbetering". Het is in beide gevallen onduidelijk of uitspraken zijn gedaan op het niveau van kwantiteit (aantallen toeristen) of kwaliteit, dan wel beide. Enerzijds kiest de gemeente ervoor om de ontwikkelrichting 'status quo' niet zonder meer als uitgangspunt te hanteren, anderzijds vraagt de geconstateerde onduidelijkheid om een heldere uitspraak van de raad hoe zij aankijkt tegen kwantiteit en kwaliteit van toerisme. Op basis daarvan kan worden besloten of de gemeente een grotere (meer sturende) rol past of dat een accentverschuiving voldoet om het hoofd te bieden aan geconstateerde knelpunten.

Herbevestiging van keuzes

Een aantal heroverwegingen heeft betrekking op het **expliciteren van keuzes** die eerder (impliciet) zijn gemaakt.

De scherpte wordt aangebracht door te vragen de keuzes beargumenteerd en onderbouwd (nogmaals) te maken. Dit is met name van belang wanneer aan keuzes grote (financiële) risico's verbonden zijn.

Voorbeeld: grondbeleid

De Raad heeft middels de nota grondbeleid beleidsdoelen en uitgangspunten vastgesteld. Gelet op de landelijke tendens van tegenvallende resultaten op de grondexploitatie en de gewenste ontwikkelrichting, wordt voor het product 'Grondexploitatie' geen heroverweging voorgesteld, maar de huidige rol en het primaire doel van een actieve sturing (en eventueel grondverwerving) herbevestigd.

Uitwerking ontwikkelrichting

Met de vaststelling van de (dominante) ontwikkelrichtingen wordt bepaald in welke richting de gemeente zich inhoudelijk en in rol (houding en gedrag) wil ontwikkelen. Voor een aantal voorstellen is de richting beargumenteerd te formuleren en vast te stellen, maar ontbreekt nog inzicht in de specifieke uitvoeringswijze en effecten (maatschappelijk, organisatorisch, bestuurlijk). Om die reden wordt bij deze voorstellen de richting vastgesteld, maar wordt tevens aangegeven dat er een nadere uitwerking (waaronder consultatie van betrokkenen) moet plaatsvinden. Na die uitwerking moet worden vastgesteld of definitief voor de **implementatie** van de vastgestelde ontwikkelrichting wordt gekozen.

Ambitieniveaus niet vastgesteld

Bij de uitwerking van de heroverwegingsvoorstellen is vastgesteld dat in een groot aantal gevallen het **ambitieniveau** van de gemeente niet is bepaald, of ten minste niet door de gemeenteraad is vastgesteld. Dit heeft het risico in zich dat discussies vanuit verschillende 'beelden' worden gevoerd. Het maakt een vergelijking met de huidige prestatie onmogelijk en een onderbouwde afweging op ambitieniveau lastig. Bovendien is na verloop van tijd –bij wijze van evaluatie– niet vast te stellen of een wijziging in ambitieniveau of uitvoeringswijze het beoogde resultaat heeft opgeleverd.

Voorbeeld: onderhoudsniveaus

Ten aanzien van openbare werken zijn er vrijwel geen onderhoudsniveaus vastgesteld en geen prestaties/kwaliteitscriteria benoemd. Tegelijkertijd is de mening dat de gemeente zich aan de bovenkant van het segment bevindt. De raad geeft aan dat het huidige kwaliteitsniveau niet ter discussie staat.

Integrale afweging

De clustering naar thema's en onderwerpen is breed onderschreven als logisch ervaren. Desalniettemin is deze indeling arbitrair en hebben sommige ontwikkelrichtingen en heroverwegingen die daar ter illustratie aan zijn verbonden relaties met meerdere thema's en/of onderwerpen. Daarom moet er bij discussie en vaststelling van ontwikkelrichtingen aandacht zijn voor de brede betekenis en onderlinge samenhang.

2.3 Themaoverstijgende ontwikkelrichtingen

Gemeente als sluitstuk

In lijn met een herijking van het subsidie-instrument, kiest de gemeente ervoor om zich terughoudend op te stellen bij verzoeken tot (algemene) financiële of formatieve ondersteuning van maatschappelijke initiatieven. De gemeente stelt zich op het standpunt dat maatschappelijke initiatieven enkel door de gemeente worden gehonoreerd wanneer hiervoor aantoonbaar maatschappelijk draagvlak bestaat. De gemeente **faciliteert** waar nodig het gesprek tussen organisaties, instellingen, verenigingen, burgers en bedrijven. Slechts als sluitstuk van een maatschappelijk (financieel/formatief) gedragen initiatief springt de gemeente in/bij om het slagen van het initiatief te ondersteunen.

Voorbeeld: boomplantdag

Het afschaffen/schrappen van het educatieve aspect (betrekken van schoolkinderen bij het planten van bomen) van de boomplantdag en de verantwoordelijkheid hiervoor onderbrengen bij het onderwijs. De gemeente denkt mee met het onderwijs op welke (alternatieve) wijze de benodigde middelen kunnen worden gevonden.

Geen problemen oplossen die er niet zijn

De burgers van de gemeente Edam-Volendam worden getypeerd door een grote mate van zelfredzaamheid en tegelijk sterke onderlinge betrokkenheid. Dit uit zich onder andere in een hoge organisatiegraad; de inwoners zelf voorzien in veel behoeften. De gemeente constateert dat op een aantal terreinen de rol van de gemeente niet past bij deze hoge organisatiegraad van de inwoners. In feite 'repareert' de gemeente een 'probleem' waar geen sprake van is. De gemeente kiest er om die reden voor kritisch haar rol te onderzoeken en een terugtrekkende beweging te maken wanneer wordt geconstateerd dat zij een 'probleem' oplost waar niet (aantoonbaar) sprake van is. De uitwerking van deze keuze kan gevolgen hebben voor allerlei taakvelden van de gemeente en zowel betrekking hebben op situaties waarin de gemeente momenteel een uitvoerende, financierende als regisserende rol vervult.

Voorbeeld: muziekles/-onderwijs

Geconstateerd wordt dat de organisatiegraad op met name muziek(onderwijs) hoog is. Er wordt in grote mate door individuen (waaronder kleine zelfstandigen) voorzien in een breed aanbod aan muziek(onderwijs) en –participatie. Om die reden kiest de gemeente ervoor om de subsidie aan de muziekschool te herijken en daarbij onderscheid te maken in algemene voorzieningen (zoals activiteiten voor scholen en maatschappelijke instellingen) en individuele activiteiten (zoals instrumentaal/vocaal muziekonderwijs). In het kader van armoede-/minimabeleid wordt op individueel niveau financiële ondersteuning geboden, wanneer men wordt uitgesloten van participatie als gevolg van deze keuze.²

² Belangrijk is daarbij de context van het regeerakkoord, waarin wordt aangekondigd dat mogelijkheden voor de individuele bijzondere bijstand worden verruimd.

Nieuw subsidiebeleid

Een groot aantal voorstellen binnen het sociaal en maatschappelijk domein heeft een relatie met het subsidie-instrument.

Momenteel is een nieuw subsidiebeleid in ontwikkeling. In het nieuwe subsidiebeleid geeft de gemeente (nadere) invulling en uitwerking aan het onderscheid in verschillende subsidievormen. Het uitgangspunt in het nieuwe subsidiekader is dat geen organisaties/instellingen worden gesubsidieerd, maar activiteiten/prestaties.

Om deze reden wordt er voor gekozen om onderscheid aan te brengen tussen 'waarderingssubsidies' en 'prestatiesubsidies'. Met een waarderingssubsidie spreekt de gemeente haar algemene waardering voor de functie van een voorziening uit en verbindt hieraan geen nadere prestatie- en verantwoordingsafspraken. Het bedrag van de waarderingssubsidie is beperkt en aan een nader vast te stellen maximum gebonden. Een prestatiesubsidie is direct gekoppeld aan activiteiten (prestaties) die een organisatie/instelling levert. Afspraken worden vastgelegd in meetbare en afrekenbare 'eenheden'. Een vergaande vorm van de prestatiesubsidie is de methode van Beleidsgestuurde Contractfinanciering (BCF).³

Voorbeeld: schoolbegeleiding

Bezien wordt of een andere invulling van de middelen voor schoolbegeleiding mogelijk is voor de periode van 2013 – 2014. Concreet stelt de gemeente voor de schoolbesturen rechtstreeks te subsidiëren (middels een 'prestatiesubsidie'), in plaats van via het Samenwerkingsverband Waterland. Hierbij dienen schoolbesturen bij iedere afzonderlijke gemeente in de regio een plan in, waarin zij aangeven op welke wijze de subsidie besteed wordt (aan welke activiteiten/prestaties). Op deze manier wordt voorzien dat de schoolbesturen meer zeggenschap krijgen over de inzet van middelen en zodoende beter maatwerk per individuele leerling kunnen bieden. Doordat de gemeente de subsidievoorwaarden opstelt, heeft zij (hierop) meer (en directere) sturing.

Gelet op deze algemene heroverweging op het subsidie-instrument is het van belang dat individuele heroverwegingsvoorstellen in samenhang worden beoordeeld en passen binnen de 'nieuwe spelregels'.

Getoetste uitvoering(swijze)

Van een aantal gemeentelijke taken is de uitvoering van een hoger niveau dan eigenlijk noodzakelijk en wordt vermoed dat vermindering van activiteiten weinig tot geen veranderingen met zich meebrengt. Door uitvoeringswijzen kritisch tegen het licht te houden, bijvoorbeeld middels een **risicoanalyse**, kan een eerste (theoretische) inschatting gemaakt worden van de effecten van wijzigingen in de uitvoering.

Vervolgens kan toetsing in de praktijk plaatsvinden, bijvoorbeeld via een **pilot**. Daarmee kan worden uitgezocht of – en in hoeverre – een beperking van de uitvoering leidt tot veranderingen in het (ervaren) kwaliteitsniveau of andere consequenties heeft voor de burger. Op basis van deze praktijktoets kan een getoetste keuze worden gemaakt voor een (andere) uitvoeringswijze.

³ BCF omvat het gehele cyclische proces van contractvorming en de daarbij behorende instrumenten tussen de overheid als opdrachtgever en (welzijns)organisaties die zich als opdrachtnemer presenteren. De BCF-methodiek bevat een aantal elementen van marktwerking. Met BCF wordt echter geïnvesteerd in de bestaande sociale infrastructuur en dat is een groot verschil met een open aanbestedingsmodel.

Voorbeeld: milieuvergunningen

Het aantal controles dat op het gebied van milieuvergunningen wordt uitgevoerd, ligt volgens een risicoanalyse hoger dan strikt noodzakelijk. Daarom wordt bij wijze van pilot gekeken welke consequenties het verlagen van het ambitieniveau in het milieutoezicht in de praktijk heeft. Afhankelijk van de gekozen prioritering is het denkbaar dat een derde tot de helft minder controles wordt uitgevoerd.

In aansluiting op een kritische en weloverwogen beslissing ten aanzien van het eigen uitvoeringsniveau ten aanzien van 'veiligheid', past een analyse van de eisen die in dit kader aan bedrijven en maatschappelijke organisaties worden gesteld. Met name ten aanzien van bouwvoorschriften wordt door deze partijen ervaren dat de gemeente soms onevenredig veel en hoge eisen stelt, die gepaard gaan met forse investeringen en grote verantwoordingsdruk en administratieve lasten. De gemeente kiest ervoor om haar huidige **beleidslijn** kritisch te bekijken en daarbij te bezien hoe deze zich verhoudt tot die van andere gemeenten.

3 Zorgzame samenleving

Kern van de Kadernotitie

Edam-Volendam is een betrokken gemeente. Binnen de gemeenschappen heerst een grote mate van zelfredzaamheid en ondernemerszin en tegelijk een sterke onderlinge (sociale) betrokkenheid. De gemeente wil deze combinatie van zelfredzaamheid en betrokkenheid ondersteunen en waar mogelijk versterken. Zij wil met elkaar –nu en in de toekomst– verder bouwen aan een 'zorgzame samenleving'. De sterke maatschappelijke verbanden die er zijn, bieden volop aanknopingspunten om meer samenhang en veerkracht te ontwikkelen. De gemeente doet een blijvend beroep op vrijwilligers (bijzonder mantelzorgers) als drijvende krachten voor gemeentelijke voorzieningen. De gemeente vervult een voorwaardenscheppende rol, bijvoorbeeld door burgers en organisaties met elkaar te verbinden en te ondersteunen.

Concrete ontwikkelrichtingen

Op basis van de algemene richting uit de *Kadernotitie*, is voor de onderwerpen 'ouderenzorg' en 'jeugdzorg' een concrete ontwikkelrichting geformuleerd die aangeeft op welke wijze de gemeente invulling geeft aan de taken op deze terreinen. Met de concrete ontwikkelrichtingen wordt aangesloten op de lijn en keuzes die worden opgenomen in het nieuwe *Wmo-beleidsplan*.

3.1 Ouderenzorg

Door de toenemende vergrijzing neemt de aandacht voor de oudere mens en zijn/haar woonomstandigheden, sociale contacten, tijdsbesteding en zorgbehoeften verder toe. De gemeente wil als regisseur er voor zorgen dat wie ondersteuning behoeft, deze krijgt. Daarom zet de gemeente de komende jaren met prioriteit in op de ouderenzorg.

Hieraan geeft zij concreet invulling door middel van de Kanteling van de Wmo, grotere inzet op lang(er) zelfstandig wonen en de versterking van het netwerk van ouderen. De Kanteling richt zich op de verandering in houding en gedrag van 'recht op zorg van de burger' naar 'compensatieplicht door de gemeente'. Concreet zet de gemeente in op een vermindering van het aantal verstrekte individuele voorzieningen (zoals een rollator), versterking van de collectieve voorzieningen (zoals WonenPlus) en diensten in het kader van de ondersteuning van mantelzorgers en vrijwilligers.

Voorbeeld: mantelzorg/respijtzorg

Faciliteren van (ten minste) het behouden en (liefst) vergroten van het aantal mantelzorgers, door respijtzorg (onder andere kortdurend verblijf) beter in te zetten om overbelasting bij mantelzorgers te voorkomen. Tevens uitbreiden van de ondersteuningsmogelijkheden aan huishoudens met een zwaardere hulpvraag; vanuit het principe '1 huishouden – 1 plan'.

De inzet op het langer zelfstandig wonen krijgt vorm via de Woonzorgvisie (thema Wonen).

3.2 Jeugd(gezondheids)zorg

Het aantal personen (jongeren) van 19 jaar of jonger is –als percentage van de totale bevolking– substantieel hoger dan die van andere gemeenten. Dit maakt dat de decentralisatie van de **Jeugdzorg** naar de gemeente (per ultimo 2015) en de daarmee gepaard gaande korting op het budget (taakstelling) grote impact heeft op de gemeente.

Om die reden kiest de gemeente ervoor met prioriteit in te zetten op de versterking van de preventieve jeugdzorg. De gemeente stelt zich ten doel de zelfredzaamheid en participatie van (gezinnen met) kinderen te bevorderen en streeft door inzet op de preventieve keten een afname na van het aantal zwaardere (en duurdere) zorg(trajecten). Het vergroten van de zelfredzaamheid krijgt concreet uitwerking in de keuze om beschikbare middelen gericht in te zetten op 'risicokinderen'⁴ en –gezinnen.

Voorbeeld: jeugdgezondheidszorg

Vanuit een kritische analyse van de huidige inzet van geld en formatie op de totale populatie wil de gemeente komen tot gerichte keuzes ten aanzien van:

- de duur van de consulttijd;
- mogelijkheden tot schuiven met contactmomenten om extra zorg te verminderen;
- de inzet van functies (arts, verpleegkundige, assistent) op (taken binnen) contactmomenten en gerichte inzet van duurste disciplines op 'risicokinderen'.

Concreet versterkt de gemeente de inzet op onderzoek naar de daadwerkelijke omvang, oorzaken en best-practices in de aanpak van **alcohol- en drugsverslaving** (onder jongeren). Op basis van dat onderzoek kiest de gemeente de wijze waarop zij (de versterking van) haar controle- en handhavingstaken inzet. Daarbij maakt zij gebruik van de expertise van de Voedsel- en Warenautoriteit (VWA), waarvan taken worden overgenomen in het kader van de (nieuwe) drank- en horecawet. De gemeente hecht daarbij aan goede en concrete afspraken met de horeca, vastgelegd in het 'horecaconvenant'.

⁴ Risicokinderen zijn kinderen die zich bevinden in een situatie met een opeenstapeling van risicofactoren waardoor de balans tussen de draagkracht en draaglast van de ouder(s) verstoord kan raken. Deze kinderen hebben meer kans dan een gemiddeld kind (20%) op het krijgen van problemen.

4 Wonen

Kern van de Kadernotitie

Edam-Volendam wil zich de komende jaren blijven ontwikkelen als attractieve woongemeente. Zelf realiseren van betaalbare en passende woningbouw (concreet op de locaties de Broeckgouw en Lange Weeren) is in deze tijd van groot belang om woonzekerheid voor de burgers te garanderen en ook om voldoende draagvlak te houden voor de voorzieningen in beide kernen, mede met het oog op de vergrijzing die eraan zit te komen. Specifiek zet de gemeente in op de realisatie van nieuwe combinaties van wonen en zorg (zorgwoningen en woningaanpassingen).

Concrete ontwikkelrichtingen

Op basis van de algemene richting uit de *Kadernotitie*, is voor de onderwerpen 'grondbeleid' en 'Woonzorgvisie' een concrete ontwikkelrichting geformuleerd, die aangeeft op welke wijze de gemeente invulling geeft aan de taken op deze terreinen. Bij de formulering van de concrete ontwikkelrichtingen wordt aangesloten op de vastgestelde *Nota Grondbeleid* en de *Woonzorgvisie*.

4.1 Grondbeleid en (project)ontwikkeling

Op basis van de *Nota Grondbeleid* kan de gemeente kiezen voor actief, passief en facilitair grondbeleid. Actief grondbeleid (grondverwerving) en zelfstandige (project)ontwikkeling kunnen aanzienlijke baten opleveren, maar hieraan kunnen ook grote financiële risico's verbonden zijn voor de algemene financiële positie van de gemeente.

De gemeente heeft in het verleden (met succes) bij de ontwikkeling van diverse locaties een actief grondbeleid gevoerd. Gelet op de (succesvolle) praktijk en de primaire doelstelling van de gemeente om inhoudelijke ontwikkeldoelen (inspelen op behoeften van eigen inwoners) passender en sneller te realiseren, wordt geen heroverweging voorgesteld ten aanzien van de huidige 'gedragslijn'. Daarmee kiest de gemeente er voor de huidige rol te herbevestigen en daarmee primair te kiezen voor een **actieve sturing op grondexploitatie en -ontwikkeling**. De gemeente is zich er van bewust dat deze keuze betekent dat de gemeente (in situaties van actief grondbeleid) voor 100% het risico van de grondexploitatie draagt.

De doelstellingen om een batig saldo op het ene project te kunnen verevenen met tekorten op andere projecten, of de mogelijkheid om maximaal kostenverhaal toe te passen, zijn ondergeschikt aan de primaire inhoudelijke doelstelling van het actief grondbeleid.

Voorbeeld: grootschalige ontwikkelingen

Actieve sturing door de gemeente is gewenst bij grootschalige ontwikkelingen, door het –door middel van het verwerven van gronden– (deels) zelfstandig ontwikkelen van grootschalige woongebieden en/of bedrijfsterreinen.

4.2 Woonzorgvisie

De gemeenteraad heeft in februari 2012 de **Woonzorgvisie** vastgesteld, waarin kaders zijn geschetst voor een Plan van Aanpak.

Ten aanzien van het opstellen en realiseren van (het Plan van Aanpak voor) de Woonzorgvisie kiest de gemeente ervoor primair een regierol te vervullen. De regierol houdt concreet in dat de gemeente zich toelegt op een facilitaire en verbindende rol ten opzichte van corporatie(s), zorginstelling(en) en andere betrokken maatschappelijke organisaties. Deze organisaties (gezamenlijk) zijn primair aan zet om te komen tot een breed gedragen Plan van Aanpak en de realisatie daarvan.

De gemeente draagt haar inhoudelijke steentje bij door nadrukkelijk aandacht te besteden aan levensloopbestendige bouw en bij besluiten omtrent de inrichting van de openbare ruimte. In lijn met de *Kanteling van de Wmo* beziet de gemeente de (mate van) mogelijkheid om zorgvoorzieningen te subsidiëren/verstrekken (zoals spreek-/luisterverbindingen en domotica).

5 Openbare ruimte

Kern van de Kadernotitie

De gemeente hecht veel waarde aan een goed onderhouden en veilige openbare ruimte. Hierbij gaat het onder meer over beheer en onderhoud van straten, fietspaden, trottoirs, groenperken en plantsoenen en in Edam-Volendam ook over het beheer van de havens. De gemeente blijft verantwoordelijk voor (het bepalen van) het kwaliteitsniveau van de openbare ruimte. Met name de onderwerpen verkeer en parkeren, wegen en trottoirs worden van groot belang geacht. Daarbij beziet de gemeente met open vizier zowel het huidige kwaliteitsniveau als de uitvoeringswijze, teneinde mogelijkheden tot besparing en/of verbetering te identificeren.

Concrete ontwikkelrichtingen

Op basis van de algemene richting uit de *Kadernotitie*, is voor de onderwerpen 'wegen en trottoirs' en 'groenonderhoud' een concrete ontwikkelrichting geformuleerd, die aangeeft op welke wijze de gemeente invulling geeft aan de taken op deze terreinen. Lastigheid bij de formulering van concrete ontwikkelrichtingen is dat inzicht in het huidige ambitie- en prestatieniveau veelal ontbreekt.

5.1 Wegen en trottoirs

Er wordt door raad en inwoners groot belang gehecht aan een goed onderhouden buitenruimte, specifiek **wegen en trottoirs**. Tegelijkertijd bestaat er een breed gedeeld beeld (onder andere vanuit het oogpunt van toerisme) dat het huidige geleverde kwaliteitsniveau onder het gewenste niveau ligt.⁵

Des te opvallender is dat er voor veel producten binnen de openbare ruimte geen (eenduidige) prestatienormen (ambities) zijn vastgesteld door de raad. Tevens ontbreekt inzicht in de huidige kwaliteits- en prestatieniveaus. Dit maakt heroverwegingen op ambitieniveau op voorhand lastig en het bovendien onmogelijk om na wijziging van ambitieniveau of uitvoeringswijze op termijn – bij wijze van evaluatie– vast te stellen of het beoogde resultaat is bereikt.

Op basis van deze constatering kiest de gemeente ervoor om met prioriteit –en bij voorkeur gebaseerd op een peiling van de behoeften van inwoners– invulling te geven aan een gedragen kwaliteitsbeeld van de openbare ruimte. Daarbij wordt zoveel mogelijk aangesloten op reeds beschikbare (meet)gegevens en -systemen. Parallel en in samenhang met het vast te stellen kwaliteitsbeeld, kiest de gemeente ervoor om enkele concrete maatregelen door te voeren ter verbetering van de openbare ruimte. Daarbij worden investeringen afgewogen tegen de besparing op onderhoudslasten.

⁵ Niet gespecificeerd is of het de inrichting en/of het beheer en onderhoud betreft.

Voorbeeld: asfaltering

Gezien de hoge onderhoudskosten, intensief gebruikte en zwaar belaste wegen in grotere mate om te zetten van elementverharding naar asfalt. Concreet, maar bij wijze van voorbeeld wordt gedacht aan de Mgr. Veermanlaan, Edisonstraat en Hyacintenstraat en de (fiets- en wandelpaden) naast de Julianaweg.

Ten aanzien van bruggen, riolering, stedelijk waterbeheer en de afvalinzameling kiest de gemeente ervoor zowel het huidige kwaliteitsniveau (openingstijden bruggen, inzamelfrequentie) als de uitvoeringswijze (mogelijkheid tot uitbesteding, samenwerking) nader te onderzoeken. Met name op riolering, het stedelijk waterbeheer en de afvalinzameling wordt verwacht dat in de uitvoering besparing mogelijk is.

Voorbeeld: afvalinzameling

De ophaalfrequentie ligt relatief hoog en kan worden verminderd, zonder dat daarbij per definitie afbreuk aan het kwaliteitsniveau wordt gedaan. Onderzocht moet worden of een lagere inzamelfrequentie een andere inzamelsystematiek (middel en/of methode) vraagt dan de huidige 'zakken', om hetzelfde (of zelfs beter) serviceniveau te kunnen bieden.

5.2 Groenonderhoud

Ten aanzien van het **groenonderhoud** wordt verondersteld dat een besparing is te realiseren door een wijziging van de uitvoeringswijze. Uitgangspunt is dat er kan worden bespaard wanneer medewerkers van het Wijkbeheer (in gemeentelijke dienst) nog (veel) uitvoerende werkzaamheden verrichten in de groenvoorziening. Om die reden kiest de gemeente ervoor de mogelijkheden tot (verdere) uitbesteding te onderzoeken. Een randvoorwaarde bij eventuele (verdere) uitbesteding van het groenonderhoud is dat daarbij mensen met afstand tot de (reguliere) arbeidsmarkt worden ingezet. Om die reden beziet de gemeente het onderzoek naar mogelijkheden tot uitbesteding in directe relatie tot de ontwikkelingen bij de transitie van de SW Baanstede (tot detachingsbedrijf) en de komst/decentralisatie van de Participatiewet.⁶

⁶ Het wetsvoorstel Werken naar Vermogen wordt in het regeerakkoord vervangen door een nieuwe Participatiewet, in te voeren vanaf 2014. Het kabinet ontwerpt een quotumregeling voor het in dienst nemen van arbeidsgehandicapten door grotere werkgevers.

6 Voorzieningen

Kern van de Kadernotitie

De beide kernen hebben een goed voorzieningenniveau. Speerpunt voor de gemeente is het waarborgen van de vitaliteit van beide kernen: de leefbaarheid en het draagvlak voor voorzieningen. Daarbij zijn voor alle inwoners volwaardige en bereikbare voorzieningen op onderwijs, welzijn, cultuur en sport belangrijk. De gemeente zet zich in voor behoud en verbetering van bestaande voorzieningen en –zo mogelijk– het realiseren van nieuwe voorzieningen.

Concrete ontwikkelrichtingen

Op basis van de algemene richting uit de *Kadernotitie*, is voor de onderwerpen 'sport' en 'accommodatiebeleid' een concrete ontwikkelrichting geformuleerd, die aangeeft op welke wijze de gemeente invulling geeft aan de taken op deze terreinen. De concrete ontwikkelrichtingen vormen een voorzet voor het in ontwikkeling zijnde (*Sport*)*accommodatiebeleid*.

6.1 Sport

Hoewel geen wettelijke taak, is het onderwerp **sport** voor de gemeente Edam-Volendam van het grootste belang. Dit uit zich in het koesteren van de in 2011 verworven titel 'Topsportgemeente van Nederland' en de ambitie om te streven naar kwaliteitseisen die voldoen (of passen bij) de Olympische gedachte en het Olympisch vuur. Hiervoor zijn in het verleden een Sportvisie en Sportnota ontwikkeld en vastgesteld. Desalniettemin wordt geconcludeerd dat de huidige forse inzet van middelen op sport nog relatief ongericht plaatsvindt. Daarom evalueert de gemeente in 2013 het ingezette beleid en formuleert haar concrete speerpunten in het Sportbeleid voor de lange(ere) termijn. Daarin wordt de algemene richting uit de *Kadernotitie* –dat de gemeente een actieve rol wil vervullen op het gebied van breedtesport en een ondersteunende rol op het gebied van topsport– verder uitgewerkt. Er worden keuzes gemaakt ten aanzien van de (top)sporten waarop de gemeente zich specifiek richt, dan wel dat de gemeente er voor kiest om de breedtesport een stimulans te geven en topsporters en -prestaties als een product daarvan te beschouwen.

6.2 Accommodatiebeleid

Het **accommodatiebeleid** van de gemeente houdt verband met zowel binnen- als buitensportaccommodaties. Het gaat om accommodaties in eigendom en beheer van de gemeente en accommodaties die de gemeente subsidieert.

De gemeente kiest ervoor om ten aanzien van het brede accommodatiebeleid in het komende (*Sport*)*accommodatiebeleid*, onderscheid aan te brengen tussen:

- *basisvoorzieningen*: te allen tijde door de gemeente in stand te houden accommodaties;
- *wenselijke voorzieningen*: voorzieningen waaraan de gemeente weliswaar een bijdrage levert, maar niet ten koste van alles;
- *overige/commerciële voorzieningen*: fijn als voorziening (voort)bestaat, maar niet noodzakelijk en daarom niet gefinancierd door de gemeente.

Bij de indeling naar categorie wordt uiteraard rekening gehouden met keuzes ten aanzien van het Sportbeleid. Tevens wordt aangegeven waar een regierol in de plaats kan komen van de uitvoerende rol die thans nog veel wordt toegepast. Hierbij wordt met name gedacht aan het onderhoud van binnen- en buitensport accommodaties door de (grotere) sportverenigingen zelf. Keuzes ten aanzien van 'soorten voorzieningen' en de rol van de gemeente worden nadrukkelijk in samenhang bekeken.

Voorbeeld: zwembad

Het onderhoud, beheer en exploitatie van het **zwembad** de Waterdam zijn uitbesteed. De gemeente participeert in de Raad van Toezicht van het zwembad. In het verleden is de gemeente vrijwel alle jaren met een niet sluitende exploitatie geconfronteerd. Dit tekort is tot op heden altijd aangevuld. Gelet op het onderkende belang van het behoud van het zwembad, spreekt de gemeente zich er voor uit het zwembad als basisvoorziening te allen tijde in stand te (willen) houden.

7 Werken

Kern van de Kadernotitie

Edam-Volendam is een ondernemende gemeente met een sterke sociale structuur. De gemeente heeft een hogere arbeidsparticipatie dan de gemiddelde gemeente in Nederland en kent relatief veel zelfstandig ondernemers, bijvoorbeeld in de bouwnijverheid. Werken staat hoog in het vaandel binnen Edam en Volendam. De gemeente zelf heeft hier echter slechts een beperkte rol. De gemeente wil de voorwaarden creëren waarbinnen het ondernemerschap op toerisme, recreatie, bedrijvigheid, detailhandel en evenementen van burgers wordt gefaciliteerd.

Concrete ontwikkelrichtingen

Op basis van de algemene richting uit de *Kadernotitie*, is voor de onderwerpen 'toerisme' en 'arbeidsmarkt' een concrete ontwikkelrichting geformuleerd, die aangeeft op welke wijze de gemeente invulling geeft aan de taken op deze terreinen. Met de concrete ontwikkelrichtingen wordt voorgesorteerd op de in ontwikkeling zijnde *Toeristische visie*, de ingezette transitie van de SW Baanstede en de komst van de Participatiewet.⁷

7.1 Toerisme

Edam-Volendam is naast een ondernemende gemeente ook een toeristische gemeente. De twee kernen hebben een grote betekenis als het gaat om het aantrekken van bezoekers. De raad heeft in de *Kadernotitie* en in het kader van de opstellen *Toeristische visie* uitspraken gedaan over het ambitieniveau op het onderwerp **toerisme** en de (intensiteit) van de rol van de gemeente.

Het is in beide gevallen onduidelijk of de uitspraken zijn gedaan op het niveau van kwantiteit (aantallen toeristen) of kwaliteit, dan wel beide. Enerzijds kiest de gemeente ervoor om de ontwikkelrichting 'status quo' uit de *Kadernotitie* niet zonder meer als uitgangspunt te hanteren, anderzijds vraagt de geconstateerde onduidelijkheid om een heldere uitspraak van de raad hoe hij aankijkt tegen (de ontwikkeling van) de kwantiteit en kwaliteit van het toerisme, mede in relatie tot de overlast die nu (al) door burgers wordt ervaren. Op basis daarvan –en in overleg met inwoners en betrokken ondernemers– wordt besloten of de gemeente een grotere (meer sturende) rol past, of dat een accentverschuiving voldoet om het hoofd te bieden aan geconstateerde knelpunten.

De uiteindelijk gekozen rol van de gemeente moet ten minste bijdragen aan het op een betere manier gebruik kunnen maken van de (openbare) voorzieningen, zonder dat toerisme de leefbaarheid van de kernen onder druk zet.

In de *Toeristische visie* wordt in ieder geval opgenomen dat de kwaliteit van de openbare ruimte aandacht verdient, om de kwaliteit van het toerisme en het stroomlijnen hiervan te verbeteren.

⁷ Het wetsvoorstel Werken naar Vermogen wordt in het regeerakkoord vervangen door een nieuwe Participatiewet, in te voeren vanaf 2014. Het kabinet ontwerpt een quotumregeling voor het in dienst nemen van arbeidsgehandicapten door grotere werkgevers.

7.2 Arbeidsmarkt

Op dit moment geeft de gemeente praktisch en minimaal invulling aan de benadering van werkgevers ter bemiddeling van mensen aan de onderkant van de **arbeidsmarkt**. Met de komst van de Participatiewet neemt de verantwoordelijkheid van de gemeente voor deze doelgroep alleen maar toe. Om die reden kiest de gemeente voor een meer gerichte aanpak.

Dit krijgt op (tenminste) de volgende wijzen vorm:

- de totale doelgroep binnen de Participatiewet wordt in categorieën ingedeeld op basis van een bepaling van de loonwaarde (verdiencapaciteit);
- aansluitend op deze categorisatie van de doelgroep, worden concrete (arbeidsmarkt)instrumenten gedefinieerd (met daaraan gekoppelde middelen en formatie) en de inzet hiervan wordt toegepast op de verschillende categorieën;
- bij het formuleren van arbeidsmarktinstrumenten wordt aangesloten op de door de sociale werkvoorziening (SW Baanstede) gebruikte arbeidsmarktinstrumenten, met oog voor de ontwikkelingen binnen de SW Baanstede als gevolg van de ingezette transitie naar een detacheringsbedrijf;
- in lijn met het onderwerp 'Groenonderhoud', wordt ingezet op een uitbreiding van de opdrachtverlening aan bedrijven die medewerkers inzetten met afstand tot de arbeidsmarkt, teneinde een directe besparing in de uitvoeringslasten te behalen.

Met deze maatregelen wil de gemeente de effectiviteit en efficiëntie vergroten, waardoor een besparing in uitvoeringslasten en uitkeringslasten (door uitstroom) mogelijk moet zijn.

8 Bestuur

Kern van de Kadernotitie

Het bestuur wil toegankelijk zijn voor de burgers. Centraal staat daarbij het aanbieden van hoogwaardige dienstverlening aan burgers en bedrijven. De beeldvorming van burgers ten aanzien van het (gevoerde) bestuur en keuzes wordt als tweede speerpunt benoemd.

De gemeente wil een kwaliteitsimpuls geven aan de gemeentelijke dienstverlening, door werk te maken van een betere communicatie en een meer naar buiten gerichte houding van de gemeentelijke organisatie. Kernwoorden hierbij zijn: proactief, ondernemend en flexibel. De gemeente wil investeren in een moderne en herkenbare informatievoorziening, door het ontwikkelen van een Klant Contact Centrum (KCC), in combinatie met digitalisering van werkprocessen. Dit kan bijdragen aan een betere onderlinge verstandhouding tussen gemeentebestuur en burgers. De gemeente wil hier de komende jaren stevig op inzetten. Het burgerperspectief moet daarbij leidend zijn in het doen en laten van de gemeente.

Concrete ontwikkelrichtingen

Het thema 'Dienstverlening' is te karakteriseren als een 'verzameling van taken'. In lijn met de algemene richting uit de *Kadernotitie*, is voor het onderwerp 'dienstverlening' een concrete ontwikkelrichting geformuleerd, die inzet op vaststellen van ambities. Aanvullend op dit onderwerp is ook voor het onderwerp 'handhaving' een concrete ontwikkelrichting bepaald. Met de concrete ontwikkelrichtingen wordt aangesloten op enerzijds reeds beschikbare documenten ten aanzien van keuzes in de dienstverlening en anderzijds op de toenemende verantwoordelijkheid van de gemeente voor toezicht, controle en handhaving.

8.1 Dienstverlening

In een beleidsplan, meerjarenplan, (coalitieakkoord) en kwaliteitshandvest zijn richtingen aangegeven voor de ontwikkeling van **dienstverlening** en daarmee de inrichting van een Klant Contact Centrum (KCC). Geen van deze documenten is tot op heden expliciet door de gemeenteraad vastgesteld. Middels de begroting is slechts impliciet (door middel van verwijzing) kennisgenomen van het bestaan van deze documenten.

De gemeente(raad) kiest ervoor om onderbouwd het ambitieniveau vast te stellen voor de dienstverlening door de gemeente. Zij maakt daarbij uiteraard gebruik van informatie uit de beschikbare documenten en vult dit aan met de uitkomsten van een klantenbehoefteonderzoek. Inrichtingsbesluiten van het KCC en keuzes ten aanzien van (de wijze en mate van) automatisering zijn een afgeleide van deze expliciet vastgestelde en onderbouwde ambities. Daarbij moet (bijvoorbeeld via het project digitaliseren Bedrijfsvoering) tevens een relatie worden gelegd met de onderwerpen 'digitaal-, proces- en zaakgericht werken' en 'Het Nieuwe Werken'.

Voorbeeld: omgevingsvergunning

De doorlooptijd van de (afhandeling van) een **omgevingsvergunning** wordt in een maximaal aantal dagen geformaliseerd. Het realiseren van een maximale doorlooptijd van 40 dagen is haalbaar met de huidige formatie. Een verdere verlaging van de doorlooptijd noopt waarschijnlijk tot uitbreiding van de capaciteit. De winst in (ervaren) verbetering van de gemeentelijke dienstverlening moet worden afgewogen tegen de extra kosten die daarmee gepaard gaan.

8.2 Controle en handhaving

Binnen het thema 'Zorgzame samenleving' is aangegeven dat de gemeente met prioriteit inzet op de aanpak van alcohol- en drugsproblematiek. De wijze waarop dit invulling krijgt, wordt in afstemming met medewerkers 'openbare orde en veiligheid' ingevuld.

Met oog op de aanwezigheid van veel toeristen, een voetbalstadion, relatief veel bijzondere evenementen en een terugtredend politieoptreden, kiest de gemeente ervoor om ook op andere terreinen de **controle- en handhavingstaak** te versterken; zoals vervuiling en overlast in de openbare ruimte.

Voorbeeld: parkeer- en hondenbeleid

De gemeente vergroot de inzet op de controle en handhaving van het parkeer- en honden(poep)beleid.

8.3 Gebouwen en complexen

De gemeente ziet het aanhouden en/of benutten van **gebouwen en complexen** –vanuit strategische overwegingen– als een belangrijke taak. Daarbij wordt de rol van eigenaar in een aantal gevallen ter discussie gesteld. Op basis van een analyse van het huidige bestand van circa 40 gebouwen en complexen dat de gemeente in eigendom heeft, kiest de gemeente ervoor om panden af te stoten die geen huidige of beoogde (toekomstige) publieke functie vervullen. Dit 'functiecriterium' wordt ook gehanteerd bij de overweging tot aankoop van nieuwe gebouwen (en complexen). Aanvullend hierop maakt de gemeente een kosten-/batenanalyse van de (overige) panden. Vervolgens zal per pand worden afgewogen of dit in eigendom van de gemeente wordt gehouden.

8.4 Gronden

Conform de geschetste ontwikkelrichtingen onder het thema 'Wonen' beschouwt de gemeente het aanhouden en/of benutten van **gronden** –vanuit strategische overwegingen– als een belangrijke gemeentelijke taak. Middels recognities⁸, verkoop gronden, verhuur, het opleggen van voorkeursrechten, uitgeven in/van erfpacht en het project 'illegaal grondgebruik'. Met het geheel levert de gemeente een bijdrage aan de ontwikkeling van een goed leef- en woonmilieu en een (positief) financieel resultaat.

⁸ Recognities: belastingen en heffingen.

Voorbeeld: project 'illegaal grondgebruik'

Om structureel beter invulling te kunnen geven aan de gemeentelijke taak en achterstanden te voorkomen, maakt de gemeente structureel (extra) middelen vrij voor controle en handhaving op/bij illegaal grondgebruik, om zo de noodzaak van een (inhaal)project te voorkomen. Gelet op de tijdswaarde van geld, kan hiermee een financieel voordeel worden behaald, omdat opbrengsten eerder gegenereerd kunnen worden en (dure) inhuur voor de uitvoering van het project voorkomen.