

Kadernota 2020

Samen Doen

Verder werken aan geluk, op een stevig fundament

Raadsbehandeling op 4 juli 2019



INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	3
1.2 Leeswijzer	3
2. Visie en richting, verder bouwen op het bestaande fundament	3
3. Doelen: wat beogen wij?	4
4. Uitgangspunten	5
5. Relevante ontwikkelingen	7
6. Dilemma's	10
7. Verbindende thema's 2019-2022	13
Aandachtspunten 2020	15
8. Financiële positie	19
Bijlage model Meervoudige overheid	22

1. Inleiding

In deze kadernota staat hoe wij in de gemeente Roerdalen samen met inwoners en ondernemers werken aan krachtige leefbare kernen en aan een aantrekkelijk buitengebied. We geven aan wat we komende jaren willen bereiken en, belangrijker nog, *hóe* we dat doen. De kadernota is een instrument van de gemeenteraad om de koers te bepalen op hoofdlijnen. Nadere uitwerking volgt in de meerjarenbegroting 2020-2023.

Het coalitieprogramma 2018-2022, *Samen Doen*, is ons vertrekpunt. We hebben die het afgelopen jaar verwerkt in de eerste Kadernota van de nieuwe bestuursperiode. In deze Kadernota 2019 schetsten we een meerjarig perspectief op de ontwikkeling van onze mooie gemeente. We stonden aan het begin van de nieuwe raadsperiode uitgebreider stil bij visie, uitgangspunten en de samenhangende thema's voor de komende jaren. We zoeken daarin de balans tussen *concreet richting geven* en *speelruimte creëren* om deze richting samen met de gemeenteraad en onze inwoners vorm te geven. Deze ontwikkeling, het *samen doen*, duiden we ook aan met *werken aan een andere overheid*.

We vinden dat het meerjarig perspectief uit de Kadernota 2019 een prima fundament is voor de toekomst. Daarom beperken we ons in de Kadernota 2020 tot actualisatie van relevante ontwikkelingen en aandachtspunten voor 2020 met een actueel financieel kader.

1.2 Leeswijzer

In paragraaf 2 beschrijven we onze visie en richting, gevolgd door de doelen die we beogen en een aantal uitgangspunten. In paragraaf 5 geven we een beknopt beeld van actuele ontwikkelingen, gevolgd door een weergave van dilemma's in paragraaf 6. In paragraaf 7 benoemen wij een drietal verbindende thema's en de belangrijkste aandachtspunten voor 2020. We sluiten af met een financiële paragraaf, waarin we stilstaan bij onze financiële positie en de uitgangspunten voor de begroting.

2. Visie en richting, verder bouwen op het bestaande fundament

Wij geloven in de kracht van mensen, individueel en collectief. Mensen vormen samen de gemeenschap van Roerdalen. Zij raken betrokken en nemen initiatief. In dorpen en buurten, jong en oud, via betaald werk, als vrijwilliger of als buur. Wij geloven in een samenleving waar iedereen zoveel mogelijk meedoet. Wij willen voorkómen dat mensen worden uitgesloten. De afgelopen jaren is een beweging op gang gekomen waarin inwoners verantwoordelijkheid nemen voor een gemeenschappelijk doel, zoals een dorps huis, sportaccommodaties, duurzaamheid, buurtpreventie, de bibliotheek en het samen koken. Wij willen deze beweging samen met onze inwoners versterken, zodat steeds meer inwoners enthousiast raken en een bijdrage leveren. Daarmee maken zij steeds meer zèlf de samenleving en geven ze op een eigen manier invulling

aan hun woonomgeving. Wij maken het inwoners zo gemakkelijk mogelijk om hier aan mee te doen. We willen hiermee bijdragen aan geluk en levensvoldoening van alle mensen in Roerdalen.

De afgelopen jaren hebben we fors geïnvesteerd in nieuw beleid en de stelselherzieningen in het sociaal domein. We zijn ook in het ruimtelijk domein aan de slag gegaan volgens een andere manier van samenwerken met onze ondernemers en inwoners. Wij krijgen hiervoor met de Omgevingswet, die in ontwikkeling is, meer de ruimte. De Omgevingswet nodigt nog meer uit tot dorpsgericht werken, met aandacht voor ruimtelijke en maatschappelijke samenhang. De wet legt hiervoor nadrukkelijk meer verantwoordelijkheid neer bij de initiatiefnemers (*inwoners en ondernemers*). Wij faciliteren en ondersteunen daar waar nodig. Vanuit onze lokale verantwoordelijkheid werken we ook (Eu)regionaal samen op een aantal beleidsterreinen.

We willen de komende jaren verder werken aan geluk, op een stevig fundament. We zijn op weg naar een andere overheid, Samen doen!

Samen doen in het dorp

Wij kiezen voor maatwerk in een dorpsgerichte aanpak, waarbij we aansluiten bij initiatieven van onze inwoners en de gemeenschap. Ontwikkelen van nieuw beleid doen we samen met de mensen waar het voor bedoeld is. We bepalen niet zelf, maar baseren ons op de praktijk en de behoefte van de inwoner. Daarbij gaan we uit van respect en gelijkwaardigheid en nodigen iedereen uit een positieve bijdrage te leveren aan de opgave waar we voor staan en hier ook verantwoordelijkheid in te nemen. We streven naar maximale ruimte en vrijheid voor onze inwoners om hierin zelf en samen met ons het initiatief te nemen. De *manier* waarop we dat doen vinden we erg belangrijk: experimenteren en leren van successen, maar ook samen leren van wat niet lukt. Alles wat we doen moet ten goede komen van de gemeenschap en onze inwoners.

Rolverdeling

We vinden het belangrijk dat de gemeenteraad met het vaststellen van de Kadernota de koers bepaalt. We betrekken onze inwoners bij de uitvoering van de programmabegroting. Hiermee maken we duidelijk dat de rolverdeling tussen gemeentebestuur en de lokale samenleving verschillend is. De raad stelt kaders en controleert het college op de uitvoering. Inwoners, ondernemers en verenigingen dragen, waar mogelijk, actief bij aan de concrete ontwikkeling en uitvoering van plannen.

3. Doelen: wat beogen wij?

Wij willen bijdragen aan het geluk en de levensvoldoening van alle mensen in Roerdalen.

Dit betekent dat:

- Iedereen erbij hoort en meedoet in de samenleving;
- Inwoners zoveel mogelijk zelf regie voeren over hun leven, autonoom zijn en keuzes kunnen maken;
- Kinderen en jongeren gezond opgroeien met optimale ontplooiingskansen;

- Inwoners met een hulpvraag effectief geholpen worden en niet van het kastje naar de muur worden gestuurd;
- Inwoners in een veilige en aangename woon-, werk- en leefomgeving samen activiteiten ondernemen, zich kunnen ontspannen en ontplooien;
- Wij werken aan krachtige leefbare dorpskernen met veel sociale samenhang, samen met inwoners, verenigingen, vrijwilligers, ondernemers en professionals;

4. Uitgangspunten

We hanteren een aantal uitgangspunten die in onze benadering en aanpak centraal staan:

Dorpsgerichte aanpak

De natuurlijke eenheid van benadering is het dorp. Dit is ons vertrekpunt als het gaat om de sociale samenhang en de leefbaarheid en leefomgeving. We richten onze organisatie in om dorpsgericht te werken.

Experimenteren: integraal, samen en dorpsgericht

Vernieuwing van de rolverdeling tussen inwoners en gemeente ontstaat al doende, door samen te experimenteren en te leren. Dat vraagt om lef en ondernemerschap van zowel onze inwoners als onze ambtenaren, de gemeenteraad en het college. We beginnen klein en daar waar de mogelijkheden ontstaan, kunnen we het experiment uitbouwen. Zowel inwoners als de gemeente kunnen het initiatief nemen. De gemeenteraad heeft voor 2019 en 2020 een experimenteerbudget beschikbaar gesteld.

Resultaatgericht werken

Wij werken resultaatgericht. In onze verdere vertaling van doelen naar activiteiten kiezen we voor een *beperkt* aantal betekenisvolle indicatoren en meetbare resultaten. Wij hebben daarnaast aandacht voor het *kwalitatief* in kaart brengen van resultaten. De VNG geeft in dit opzicht de gemeenten mee: *“Een andere manier van werken vraagt om een andere manier van verantwoorden. Cijfers alleen voldoen niet meer. Meer samenhangende verantwoording over de dienstverlening van de gemeente ontstaat via gesprekken met professionals en inwoners. De zogenaamde feedbackloops.”*¹ Deze aanvullende kwalitatieve manier past bij onze waarden *vertrouwen en gelijkwaardigheid*. Tegelijk koppelen we nu nog versnipperde cijfermatige informatie en brengen die samen in een dynamisch dashboard. Daarmee willen we de komende jaren de resultaten van ons werk beter zichtbaar maken. Dit helpt ook de gemeenteraad in de uitvoering van haar kaderstellende en controlerende taak.

Compacte, slagvaardige en financieel gezonde organisatie

Wij willen onze inwoners en ondernemers zo goed mogelijk van dienst zijn. Daarom investeren wij in de kwaliteit van onze dienstverlening en communicatie. Wij werken eraan dat onze inwoners

1

VNG.nl (2018)

zaken die zij met de gemeente moeten doen, zo veel mogelijk plaats- en tijdonafhankelijk kunnen doen. We streven naar een organisatie die dicht bij de praktijk staat, waar verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie worden belegd, zodat onze medewerkers autonoom kunnen werken.

Regels en processen zijn zoveel mogelijk ondergeschikt gemaakt aan het hoger doel: het geluk en de levensvoldoening van alle mensen in Roerdalen. Wij richten ons op de leefwereld van alledag en dereguleren de systeemwereld. Anders gezegd: we willen het zo eenvoudig mogelijk. Dit draagt bij aan het inperken van de organisatiekosten. Door een efficiënte bedrijfsvoering houden wij deze kosten zo laag mogelijk. We willen door verdere *deregulering* op alle taakvelden tot minder en/of eenvoudigere en begrijpelijke regels komen. Hiervoor doen wij ook een beroep op de eigen verantwoordelijkheid van onze inwoners. We werken vanuit vertrouwen, vertrouwen in onze inwoners en onze medewerkers. We zoeken naar een nieuwe balans in de regulerende rol van de gemeente en de zelfregulering door onze inwoners. Deze benadering past bij de veranderende rol van de gemeente en een toenemende belang van burgerinitiatief. Dit werkt door in de dienstverlening; het beperken van de regeldruk voor onze inwoners en het verkorten van de doorlooptijden, maar ook het beroep doen op de eigen verantwoordelijkheid van mensen. We streven naar een zo compact mogelijke organisatie die past bij de opgave en het takenpakket van onze gemeente.

Financiën

Roerdalen staat er financieel goed voor. Dat gaan we zo houden met een sluitende meerjarenbegroting met voldoende reserves om tegenvallers op te vangen.

Een communicatieve organisatie

De verbetering van de kwaliteit van onze communicatie was één van de belangrijkste thema's in de gesprekken met inwoners in 2017 en 2018. Om dit fundamenteel te verbeteren werken we de komende jaren aan de communicatiekracht van de gemeente Roerdalen.

De manier van communiceren en informeren is bepalend voor de relatie tussen gemeente en inwoners. We worden een communicatieve organisatie die in verbinding staat met inwoners, ondernemers en verenigingen. Dat vraagt om actieve communicatie. Denk aan het gebruik van heldere taal en het snel terugkoppelen van een vraag. Het gaat om weten wat er speelt en zichtbaar maken wat wij zelf doen. Communicatie niet als sluitstuk, maar altijd centraal aanwezig. De inzet van dorpscontactpersonen, die actief aanwezig zijn in onze dorpen is een andere nieuwe manier om actief te communiceren. Een dorpsgerichte aanpak vraagt om ambtenaren die weten wat er lokaal leeft, die luisteren en meedenken. Daarmee willen we bereiken dat het vertrouwen van onze inwoners in de gemeente groeit. Omdat zij ervaren dat er iets gebeurt met hun wensen, vragen en ideeën.

Informatieveiligheid

Wij willen dat de gegevens en informatie over onze burgers en bedrijven waarover de gemeente beschikt in veilige handen zijn. En dat de digitale communicatie en dienstverlening veilig en stabiel is. Daarom werken we aan gegevensveiligheid volgens de Nederlandse normen BIG (Baseline

Informatiebeveiliging Gemeenten) en vanaf 2020 BIO (Baseline Informatiebeveiliging Overheid). Dat geldt ook voor privacy, hier werken we volgens de Europese normen (AVG).

Regionale samenwerking vanuit democratische legitimiteit

Om onze doelen te bereiken werken we in (Eu)regionaal verband samen op gemeente-overstijgende of specialistische taken, vaak via een gemeenschappelijke regeling. We hebben oog voor het gemeenschappelijk belang, maar onze lokale doelen staan centraal. Dat maakt regionaal samenwerken ook complex. Wij willen nadrukkelijker de scheidslijn bepalen tussen wat lokaal en wat (Eu)regionaal gebeurt: wat lokaal kan, doen we lokaal en wat (Eu)regionaal nodig is en aantoonbaar toegevoegde waarde heeft, doen we (Eu)regionaal.

Wij willen dat de gemeenteraad in positie is om, met een groeiend aantal gemeenschappelijke regelingen, haar kaderstellende en controlerende taak goed kan uitvoeren. Eind maart 2019 hebben de Roerdalense vertegenwoordigers in de raads werkgroep 'Grip op samenwerking' duidelijkheid gegeven de informatiebehoefte van onze raad. Zij brengen dit in in de regionale raads werkgroep. Het college gebruikt deze input als uitgangspunt bij de vertaling naar de manier waarop wij in Roerdalen onze raad informeren over gemeenschappelijke regelingen.

MER

Het Servicecentrum MER neemt in de regionale samenwerking een eigenstandige positie in. Veel belangrijke uitvoerende taken (Omgevingsdienst en Sociaal Domein) en ondersteunde taken (Bedrijfsvoering) van de gemeente zijn hier gepositioneerd. De samenwerking MER is tot stand gekomen om als kleine gemeente zelfstandig te blijven. Daarmee behouden we bestuurlijke nabijheid voor onze inwoners en tegelijkertijd hebben we de voordelen van efficiënter werken op een grotere schaal. Met een robuustere, minder kwetsbare organisatie.

Wij willen als het gaat om MER een verdere ontwikkeling naar kortere doorlooptijden, een betere klantgerichtheid en een continue verbetering van de dienstverlening. Er komt een eenduidige scheiding tussen opdrachtgever- en opdrachtnemersrol. Dat geldt ook voor de invulling van de directiefunctie binnen de MER. Wij werken aan een betere integraliteit en samenhang van de drie onderdelen van het servicecentrum.

Al deze uitgangspunten zijn vooral bepalend voor *hoe* we willen werken. In de volgende hoofdstukken staan we stil bij relevante ontwikkelingen en maken we de vertaling van visie en uitgangspunten naar de samenhangende (inhoudelijke) thema's waar we de komende periode aan werken.

5. Relevante ontwikkelingen

Een aantal (landelijke en maatschappelijke) ontwikkelingen heeft invloed op onze gemeente. Ze zijn belangrijk voor de bestuurlijke keuzes die we als gemeente voor de komende jaren gaan maken. De belangrijkste lichten we toe en we geven aan hoe we hier in Roerdalen mee om willen gaan.

Er is sprake van een in omvang toenemende categorie kwetsbare mensen, praktisch opgeleid, met minder goede arbeidsvoorwaarden (flexibele of tijdelijke contracten) en een gering inkomen. Er is sprake van *verborgen armoede*: de kans dat kinderen in Roerdalen in armoede opgroeien neemt toe. De Onderwijsinspectie constateert landelijk een toenemende ongelijkheid in het onderwijs. Mensen die praktisch zijn opgeleid, zijn kwetsbaarder, voelen zich vaker minder gelukkig, leven vaker ongezond en komen vaker in de financiële problemen. Zij hebben minder vertrouwen in de samenleving en in de politiek. Individualisme en ‘sociale’ media versterken dit vertrouwen niet. We vinden het belangrijk om ook deze groep inwoners actief te betrekken bij de ontwikkeling van onze gemeente.

Een deel van onze inwoners doet actief mee in de samenleving, bijvoorbeeld via verenigingswerk, burgerinitiatieven of in reactie op initiatieven van de gemeente. Deze groep groeit en samen leren we invulling te geven aan de veranderende rollen van de gemeente en de gemeenschap. Tegelijkertijd zijn er ook inwoners die niet actief deelnemen en/of die zich niet herkennen in deze maatschappelijke ontwikkeling. Het is belangrijk om ook deze groep te bereiken en actief te betrekken. Daarmee willen we de kring van inwoners die actief meedoet en mee leert groter maken.

Duurzaamheid en klimaat

Het kabinet heeft zich een zeer ambitieuze klimaat- en duurzaamheidsopgave gesteld, waarbij ook veel van de gemeente wordt verwacht. De impact van klimaatverandering is groot en manifesteert zich op vele terreinen.

Het thema duurzaamheid is door de ambitieuze opgave van het kabinet weer terug op de bestuurlijke agenda van onze gemeente. Regionaal wordt sinds de oprichting van de SML (Samenwerking Midden-Limburg) op dit beleidsveld al samengewerkt. In 2020 moeten we onze Regionale Energie Strategie (RES) gereed hebben, waarin wordt aangegeven hoe onze regio de landelijke opgave heeft vertaald naar concrete acties voor Midden Limburg.

We maken in 2019 een Actieplan dat vooral gericht is op duurzame energie in Roerdalen. We willen het thema duurzaamheid de komende jaren stapsgewijs verder uitwerken.

Het thema duurzaamheid zal de komende jaren extra inzet vragen van onze gemeente. We vertalen dit in de begroting 2020-2023.

Demografische ontwikkeling

De toenemende vergrijzing tekent zich in Roerdalen af en heeft consequenties voor het beroep op zorg, ondersteuning en huisvesting. Het aantal eenpersoonshuishoudens neemt toe. Het aandeel werkende beroepsbevolking neemt af ten opzichte van jongeren en gepensioneerden. Gelijktijdig zien we een licht toenemend aantal jongere nieuwkomers die de natuurlijke krimp in cijfers enigszins afremt. Dit komt vooral door de vestiging van (arbeids)migranten en hun families. Deze nieuwe inwoners dragen bij aan de economische groei in onze regio. Aandachtspunt is de huisvesting van arbeidsmigranten en het maatschappelijk draagvlak voor deze huisvesting. Hierover worden in 2019 door de gemeenteraad en het college besluiten genomen.

De nieuwe Regionale Woonvisie die in 2019 wordt vastgesteld geeft voor de komende jaren richting aan de ontwikkeling van ons woningbestand. Het is fijn wonen in Roerdalen en dat willen we graag zo houden.

Verdere decentralisatie en nieuwe wetgeving

In 2020 staan wij voor nieuwe grote opgaven. Enerzijds wordt de gemeente weer verantwoordelijk voor de inburgering, een extra taak: per 1 januari 2021 gaat de nieuwe inburgeringswet in. Wij verbinden deze taak op lokaal niveau met de extra inspanningen op het gebied van re-integratie en participatie in de samenleving. Met iedere statushouder wordt een persoonlijk plan op maat gemaakt. Op regionale schaal werken wij actief samen om het inburgeringsaanbod te organiseren.

Per 1 januari 2021, decentraliseert het Rijk de middelen voor Beschermd Wonen naar de individuele gemeenten. Beschermd Wonen betreft een kwetsbare doelgroep, het gaat om mensen die niet meer zelfstandig kunnen wonen vanwege psychische problematiek. Roerdalen doet actief mee in de regionale voorbereiding waar verschillende scenario's worden uitgewerkt. Op dit moment concentreert het aanbod zich in bepaalde (centrum)gemeenten, zoals Roermond. We zullen ook in Roerdalen passend aanbod moeten realiseren.

Vanaf 2020 treedt de Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg Wvvggz in werking. Deze wet vergroot de mogelijkheden om verplichte zorg te bieden. Deze verzwaring van het takenpakket van de gemeente zal leiden tot extra kosten die samenhangen met de te bieden zorg. De VNG onderzoekt met het Ministerie van VWS de randvoorwaarden voor dekking van de uitvoeringskosten die hiermee gemoeid zijn.

Arbeidsmarktontwikkelingen

Nog geen drie jaar na de invoering van de [Wet werk en zekerheid \(WWZ\)](#) lanceert het kabinet plannen voor een nieuwe wet, de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB), die de arbeidsmarkt beter moet reguleren. De WAB moet nog goedgekeurd worden door de Raad van State en de Tweede Kamer. De bedoeling is dat de nieuwe wet op 1 januari 2020 in werking treedt. Mogelijk worden onderdelen van de wet al in 2019 ingevoerd.

Verder heeft het kabinet eind 2018 bekend gemaakt de loonkostensubsidie voor mensen met beperkingen, die onderdeel is van het regeerakkoord, af te schaffen. Het kabinet vindt het plan niet uitvoerbaar, mede omdat er geen maatschappelijk draagvlak voor is. De huidige regeling van loonkostensubsidie in de Participatiewet blijft bestaan.

De krapte op de arbeidsmarkt neemt steeds meer toe. De mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt is een probleem. Er komen steeds meer noodkreten vanuit het bedrijfsleven dat vacatures niet vervulbaar zijn. De grootste uitdaging voor de gemeenten en werkgevers is het bij elkaar brengen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. De beroepsgroepen waar de knelpunten het grootste zijn, zijn te vinden in de bouw, zorg, techniek, onderwijs en ICT. Aan het dalend aantal WW-uitkeringen is verder te zien dat steeds meer mensen een baan vinden. Vergeleken

met 2017 nam in 2018 het aantal uitkeringen in Nederland met 17 procent af tot 274.000. Ook in Roerdalen zien we een daling van ons uitkeringenbestand.

Ook voor de gemeentelijke organisatie is de krapte merkbaar: sommige vacatures worden steeds moeilijker opgevuld, inhuurtarieven stijgen.

Gegevensveiligheid

Onze inwoners moeten er op kunnen vertrouwen dat hun gegevens bij ons in goede handen zijn. De aandacht voor gegevensveiligheid en privacy groeit. We hebben daarbij te maken met toenemende wet en regelgeving. Zo wordt in 2020 de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) van kracht. Daarin wordt een uniform normenkader voor informatiebeveiliging voor de hele overheid vastgelegd. Voor onze gemeente betekent de toename van wet en regelgeving extra inzet, aanpassen van werkprocessen en zorgen voor bewustwording over het belang van gegevensveiligheid.

Basisregistraties / GEO informatie

We voldoen aan de verplichtingen vanuit de diverse Basisregistraties, zoals de BGT (Basisregistratie Grootchalige Topografie) en de BAG (Basisregistratie Administratie en Gebouwen). Hier komt in de toekomst onder andere de Basisregistratie Ondergrond (BRO) bij. Deze systematiek van het bijhouden in één (landelijke) bron van allerlei gegevens over de openbare ruimte, de gebouwen en de ondergrond levert veel en belangrijke informatie op die we gebruiken in het dagelijks werk in Roerdalen. We hebben dit zo efficiënt mogelijk aangepakt. Vanuit de wettelijke kaders betekent het beheren van de BGT, BAG en BRO meer werk dan in het verleden. We hebben met gemeente Echt-Susteren afspraken gemaakt over de aanpak, vanuit het principe minder meerwerk. We benutten de kracht van de MER-samenwerking en maken gebruik van de expertise van Echt Susteren, zodat wij tegen zo laag mogelijke kosten kunnen voldoen aan deze wettelijke verplichting. Als gevolg van de voortdurende uitbreiding van het aantal wettelijke taken verwachten we vanaf 2020 voor Roerdalen structureel en substantieel meer kosten. Zowel voor capaciteit als ICT-ondersteuning. We verwerken dit in de programmabegroting.

Organisatorische consequenties

De toename van het aantal wettelijke taken, waarvoor de gemeente verantwoordelijk wordt heeft ook gevolgen voor de omvang van de gemeentelijke organisatie. We verwachten bij de meicirculaire meer inzicht in de financiële bijdragen van het Rijk, om deze nieuwe taken uit te kunnen voeren. In de begroting werken we dit zo concreet mogelijk uit.

6. Dilemma's

We willen het samen, beter en anders doen. Een mooie ambitie, die ook een aantal dilemma's oproept die vragen om bestuurlijke afweging. We schetsen hier de belangrijkste en willen de komende jaren al doende samen met de gemeenteraad en onze inwoners leren en ontwikkelen wat voor Roerdalen de goede balans is. Daarmee geven we kleur aan de meervoudige rollen van de gemeente (zie bijlage over het model van de Meervoudige Overheid)

De nieuwe rol van de overheid

Lokaal vs regionaal

De gemeente balanceert tussen enerzijds lokaal dorpsgericht werken en anderzijds samenwerken op een grotere regionale schaal. De aandacht voor regionale zaken en de gemeenschappelijke regelingen zorgen voor een groeiend beslag op de capaciteit. Het aantal taken van de gemeente neemt bovendien toe. Dat zorgt voor spanning op de ontwikkeling om zoveel mogelijk dorpsgericht en samen met inwoners te werken.

We bewaken de balans door onze regionale inzet af te bakenen.

Zorgen voor vs zorgen dat

We gaan uit van autonomie en zelfredzaamheid van onze inwoners. Dat betekent vooral loslaten. Maar de gemeente heeft ook een taak om de sociale ongelijkheid te verkleinen en de gezondheid te bevorderen, een activerende rol. Maar die is tijdelijk en gebaseerd op wat inwoners nodig hebben.

Dereguleren vs grenzen stellen

Uitgaan van vertrouwen en verantwoordelijk vertalen we in de wens om zoveel mogelijk te dereguleren. Tegelijkertijd is er de behoefte om grenzen te stellen. Dereguleren betekent niet per definitie minder regels, maar gaat ook over begrijpelijke regels en werken vanuit de bedoeling. We gaan uit van het principe dat de vrijheid van de een nooit ten koste mag gaan van de vrijheid van de ander.

Duurzaamheid vs natuurlijke kwaliteit

De grote klimaat- en duurzaamheidsopgave (nationaal en globaal) biedt voor onze landelijke gemeente veel kansen, vanwege het grote grondoppervlak. Het grote aandeel (gouden) natuur beperkt de mogelijkheden. Daarnaast vraagt het om afwegingen hoe we ontwikkeling van duurzame energiebronnen (zon en wind) in balans houden met de natuurlijke en landschappelijke kwaliteit van onze gemeente. Wij willen duidelijke kaders ontwikkelen die duurzame ontwikkeling mogelijk maken zonder dat dit ten koste gaat van de natuurlijke en landschappelijke kwaliteit.

Experimenteren vs beperkte speelruimte

De dorpsgerichte benadering, samen leren en experimenteren, is afgelopen periode in toenemende mate succesvol geweest. De speelruimte van de gemeente is echter klein. Een groot deel van ons takenpakket heeft een verplicht (wettelijk) karakter. Wij beperken ons zoveel mogelijk tot die zaken waar wij invloed op hebben of zeggenschap over hebben en willen dat zo goed mogelijk doen (*beperk en versterk*).

We willen de speelruimte wel zo groot mogelijk maken. Dat betekent dat we willen investeren in tijd en geld, maar ook dat we in het belang van de ontwikkeling van onze gemeente bewust afgewogen risico's zullen nemen.

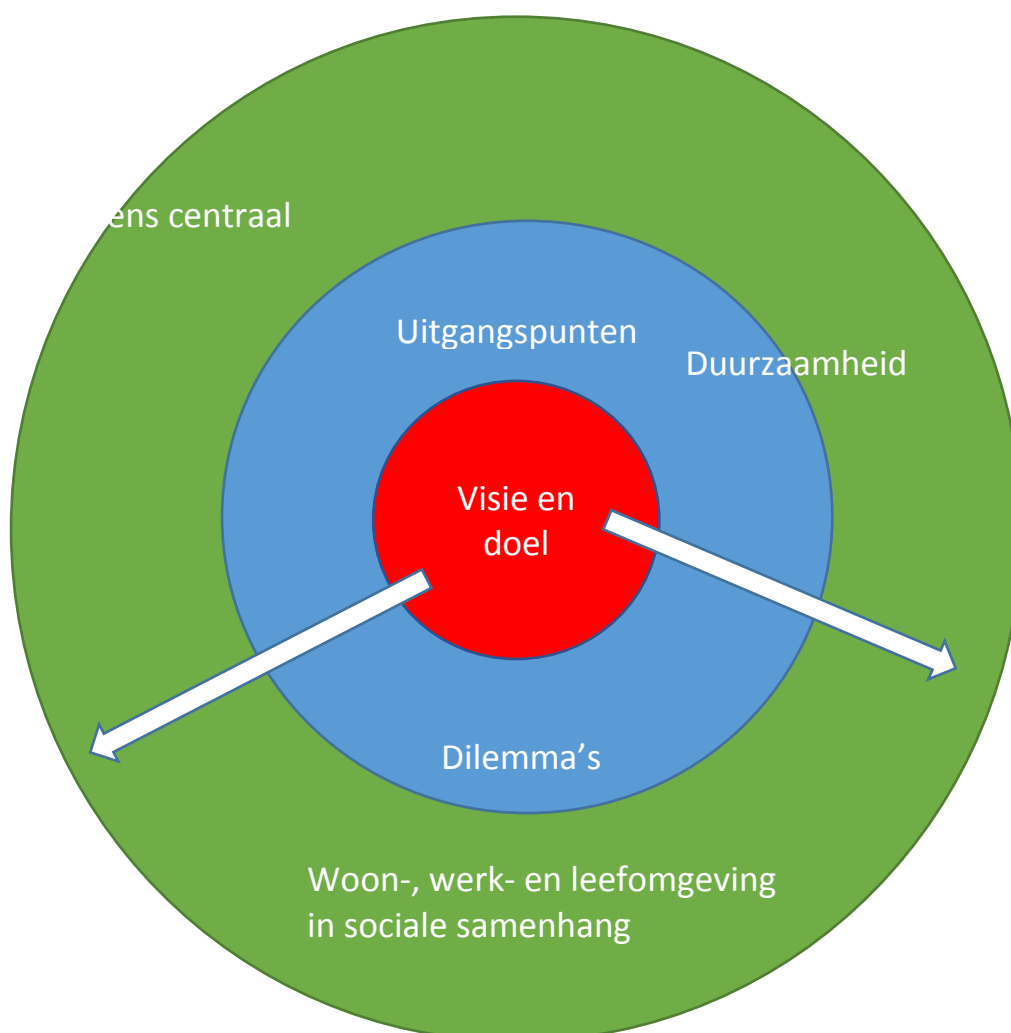
Kennis delen vs privacy

De wetgeving op het gebied van privacy en gegevensveiligheid wordt steeds strenger. We willen dat inwoners er op kunnen vertrouwen dat hun gegevens bij ons in goede handen zijn.

Tegelijkertijd willen we kennis en informatie delen en gebruiken om onze doelen te bereiken. Dat doen we steeds meer samen met inwoners en professionals. We zullen binnen de regels van de privacywetgeving zorgvuldig omgaan met gegevens en bijvoorbeeld gebruik maken van de geanonimiseerde data die wij tot onze beschikking hebben.

7. Verbindende thema's 2019-2022

We hebben in deze kadernota aangegeven vanuit welke visie we willen werken, vertaald in een aantal uitgangspunten. Daarnaast schetsten we een aantal belangrijke ontwikkelingen voor Roerdalen. We vertalen dit alles in drie verbindende thema's die de komende jaren leidend zijn. Daarmee willen we zorgen voor samenhang en integraliteit in ons werk. We werken dit uit in de acht begrotingsprogramma's.



Verbeelding van de opbouw van de kadernota.

1. De mens centraal (zichtbaar beter in het sociaal domein)

Met de meeste inwoners gaat het gelukkig goed. Zij voelen zich gezond en gelukkig en voeren zelf regie over hun eigen leven en zijn autonoom. Inwoners die initiatieven nemen die bijdragen aan de sociale samenhang, leefbaarheid en duurzaamheid, willen we blijven faciliteren.

Vergroten van weerbaarheid, veerkracht en preventie

In paragraaf 5 hebben we laten zien dat de sociale ongelijkheid toeneemt. Er is een groter wordende groep kwetsbaren met een toenemende kans op problemen op het gebied van gezondheid, werk en inkomen, opvoeden en laaggeletterdheid. Ook is er een kleine groep ouderen die niet zelfredzaam is. Wij ondersteunen de veerkracht en weerbaarheid van deze inwoners en gaan daarbij uit van het concept positieve gezondheid. Dit concept gaat ervan uit dat mensen zelf verantwoordelijk zijn, maar dat zij met hulp hun weerbaarheid kunnen versterken. Positieve gezondheid staat gelijk met veerkracht op meerdere levensdomeinen: *lichaamsfuncties, mentaal welbevinden, zingeving, kwaliteit van leven, meedoen en dagelijks functioneren.*

Positieve gezondheid is het vermogen om je aan te passen en je eigen regie te voeren in het licht van de sociale fysieke en emotionele uitdagingen van het leven.

Bij inwoners in een kwetsbare positie zien we dus vaak een combinatie van ongezond gedrag, financiële problematiek, omgaan met moeilijk gedrag en opvoeden. Of problemen met de overstap naar de arbeidsmarkt. Wij willen deze overstap vergemakkelijken en mensen weerbaarder maken. De verantwoordelijkheid blijft bij de mensen zelf. Er moet sprake zijn van intrinsieke motivatie.

Inwoners met een hulpvraag kunnen makkelijk terecht: integrale toegang tot hulp

Afgelopen periode is een begin gemaakt met het doorbreken van de verkokering en het voorkómen dat mensen van het kastje naar de muur worden gestuurd. In alle dorpen is een sociaal wijkteam actief. We ontwikkelen het SWT samen met de betrokken maatschappelijke organisaties om de toegang tot hulp en ondersteuning te optimaliseren.

2. Duurzaamheid

Klimaatverandering en de overgang naar een duurzame energievoorziening vragen ook op de schaal van Roerdalen om actie. We willen en moeten hieraan actief bijdragen. Enerzijds door onze eigen verantwoordelijkheid te nemen en dit consequent te vertalen in onze bedrijfsvoering. Anderzijds door in samenwerking met de Coöperatie Duurzaam Roerdalen een actieplan te maken waarin we dit thema uitwerken en concreet vertalen in acties. Daarnaast dragen we actief bij aan

de Regionale Energie Strategie (RES) voor Midden Limburg. Onze gemeente verplicht zich uitvoering te geven aan de uitvoering van de RES.

3. Woon- werk- en leefomgeving in sociale samenhang

We willen dat onze inwoners Roerdalen ervaren als een veilige en aangename, woon- werk en leefomgeving. Krachtige, leefbare dorpskernen met veel sociale samenhang en een aantrekkelijk buitengebied. Steeds meer inwoners nemen hierin in toenemende mate verantwoordelijkheid. De Omgevingswet sluit hier goed op aan en gaat uit van een gebiedsgerichte benadering. Daarin staat de samenhang in de ruimtelijke en maatschappelijke ontwikkeling centraal. Zo willen ook wij zoveel mogelijk gebiedsgericht werken.

Concretisering

Het grootste deel van ons werk is regulier werk en uitvoering van wettelijke taken. Daarin willen we vooral anders te werk gaan, zoals we in deze Kadernota hebben beschreven. Voor 2020 benoemen we in deze Kadernota aandachtspunten. De gemeenteraad geeft met de behandeling en besluitvorming richting aan de verdere concretisering. Dit werken we zowel inhoudelijk als financieel uit in de begroting 2020-2023.

Aandachtspunten 2020

Het jaar 2020 staat in het teken van enerzijds de voorbereidingen op nieuwe taken vanuit het Rijk en anderzijds de verdere omslag naar de praktijk: samen, integraal, daadkrachtig, communicatief en dorpsgericht.

De mens centraal

Sociaal team

We zijn afgelopen jaar gestart om samen met de professionele instellingen in Roerdalen op zoek te gaan naar een andere vorm van samenwerking. De gemeente stuurt als opdrachtgever op effect en kwaliteit en de professionele organisaties zijn samen verantwoordelijk voor de invulling van het sociaal team. Het doel van deze aanpak is het bieden van toegankelijke en snelle hulp aan de inwoner, minder verkokering en een meer integrale aanpak binnen het sociaal domein. Deze aanpak sluit aan bij het project 'samen doen' en de andere overheid die Roerdalen wil zijn.

Armoede

We bevorderen dat kinderen zich vaardigheden en 'life skills' eigen maken. Daarnaast heeft het sociaal team een preventieve rol om signalen over armoede vroegtijdig te signaleren. De voorzieningenwijzer krijgt een vervolg, eveneens via het sociaal team. We hebben specifieke aandacht voor ouderen.

Positieve gezondheid

Naast de MER, waar de consultants Sociaal Domein onze inwoners zullen ondersteunen volgens het concept positieve gezondheid, werken we samen met huisartsen en praktijkondersteuners. Het landelijk preventieakkoord vraagt ook van de gemeenten extra inzet.

Jeugd

Het aantal jeugdigen dat gebruik maakt van jeugdhulp stijgt licht, landelijk en ook in Roerdalen. Tegelijkertijd zien we een lichte daling in de kosten. Het is nog lastig om deze ontwikkeling goed te duiden. We blijven investeren in preventie door aandacht te hebben voor de relatie met het (passend) onderwijs en door laagdrempelige ondersteuning mogelijk te maken. Tegelijkertijd hebben we aandacht voor een positieve ontwikkeling voor alle jeugdigen in de verschillende levensdomeinen (gezin, school, verenigingsleven), zodat kinderen voldoende kansen krijgen om naar vermogen zich te ontwikkelen.

Paraatheid Brandweer

De paraatheid van de brandweer staat onder druk als gevolg van demografische en maatschappelijke ontwikkelingen. Vooral de inzet en beschikbaarheid van vrijwilligers staat onder druk. De Veiligheidsregio onderzoekt mogelijke oplossingsrichtingen en de financiële consequenties op korte en lange termijn. Op grond van de huidige gegevens wordt uitgegaan van een stijging kosten paraatheid brandweer over de periode 2020-2023 met €89.500 per jaar.

Haarding (ernstige woningvervuiling)

Vanuit de zorgpartners komen steeds vaker signalen van ernstige woningvervuiling. In situaties waar woongedeelten niet meer normaal te gebruiken zijn ontstaan gevaarlijke situaties voor de bewoner en omwonenden. In 2018 heeft in dit kader een pilot plaatsgevonden. Op basis van de ervaringen van de pilot en de signalen vanuit zorgpartners is de verwachting dat de gemeente de komende jaren regelmatig (2 à 3 keer per jaar) met deze casuïstiek geconfronteerd wordt. Met de aanpak zijn substantiële kosten gemoeid die niet vanuit de reguliere budgetten gedekt kunnen worden.

Versterking samenwerking politie, OM en gemeente

We werken aan de versterking van de samenwerking in de 'driehoek' (politie, OM en gemeente) en willen de mogelijkheden voor samenwerking op het vlak van handhaving openbare orde en aanpak criminaliteit vergroten. Door de beschikbare capaciteit slimmer in te zetten wordt nog slagvaardiger opgetreden.

Duurzaamheid

We voeren het actieplan duurzame energie Roerdalen uit. Dat doen we samen met inwoners, ondernemers en de coöperatie Duurzaam Roerdalen. Daarnaast werken we regionaal samen in de vertaling van landelijke klimaatdoelstellingen naar de schaal van de regio en onze gemeente. Dat doen we met respect voor de natuurlijke en landschappelijke kwaliteit van onze gemeente. De inzet van aardwarmte zou hierin voor onze gemeente mogelijke een passende nieuwe energiebron kunnen zijn. We willen concreet inzicht krijgen in de opgave die de gemeente

Roerdalen heeft, bv door in beeld te brengen wat het betekent om een energie neutrale gemeente te worden.

De Regionale Energie Strategie (RES) wordt rond de zomer 2020 ter vaststelling aan de gemeenteraad voorgelegd. Alle gemeenten zijn verplicht hun bijdrage te leveren aan de realisatie van de RES. De toenemende aandacht voor duurzaamheid en de verplichtingen vanuit de RES zullen de komende jaren aanzienlijke extra inzet vragen. We zullen in de begroting al zoveel mogelijk inzicht geven in de organisatorische consequenties.

Woon, werk en leefomgeving

Omgevingswet

We willen bij het ontwikkelen van de Omgevingsvisie experimenteren met het betrekken van onze inwoners op diverse thema's. In de visie is ook het thema duurzaamheid belangrijk, omdat we nu nauwelijks ruimtelijk beleid hebben voor de ruimtelijke consequenties hiervan. De vaststelling van de visie is voorzien in 2020.

We maken in 2020 een start met de Programma's (duurzaamheid, wonen en gezondheid), als uitwerking van de Omgevingsvisie.

We ondersteunen initiatiefnemers om in een vroeg stadium ook de buurt/belanghebbenden te betrekken bij hun initiatief.

Wonen

Er is afgelopen jaar veel informatie in beeld gekomen via het woonwensenonderzoek en de Regionale structuurvisie wonen. Als vervolg hierop brengen we de kwalitatieve opgaven in de zes dorpskernen in beeld; zorgen voor de juiste woningen op de juiste plek.

Economie

Het behoud en de verdere ontwikkeling van het groene en recreatieve profiel van onze gemeente zijn belangrijk voor de economische ontwikkeling in de gemeente. We willen hier samen met onze ondernemers vorm aan geven en ook zelf actief aan bijdragen.

Afval

Door het verhogen van de afvalstoffenbelasting door de Overheid op het verbranden en storten van afval is de verwachting dat de kosten voor het verwerken van afval de komende jaren verder gaan toenemen. Door duurzame en verstandige keuzes te maken proberen wij om deze stijging zo beperkt mogelijk te houden. Dit is een aandachtspunt bij de actualisatie van de Afvalnota 2020-2024 en de uitvoering daarvan in 2020.

Groenbedrijf

We verwachten het groenonderhoud in onze gemeente vanaf 2020 weer in eigen beheer te doen, met inzet van gedetacheerden van de Westrom. Dit zorgt komend jaar voor een flinke organisatorische opgave. Eind 2019 ontstaat hierover definitief duidelijkheid als het onderzoek naar de toekomst van het groenonderhoud is afgerond.

Kwaliteit openbare ruimte

We hebben de afgelopen jaren bezuinigd op de kwaliteit van de openbare ruimte, met name door een soberdere inrichting. We onderzoeken de mogelijkheden om de kwaliteit van de openbare ruimte te versterken, bijvoorbeeld bij de dorpsentrees en zullen hiervoor bij de begroting een voorstel doen.

Experimenteren met gebiedsgerichte aanpak

We starten eind 2019 met een integrale aanpak voor Vlodrop. We bekijken de ontwikkeling van Vlodrop in samenhang. We willen in 2020 komen tot een eerste ruimtelijke schets voor een logische afronding van de dorpsrand. Denk hierbij aan een afronding van Holsterveld, de ontwikkelingen rond Vekoma, en een invulling van de sportaccommodaties. Wij faciliteren de stichting 'Veer zeen Vlorp' die het voortouw neemt in de aanpak van de leefbaarheid van Vlodrop.

Actief betrekken van inwoners

Hoewel het aantal inwoners dat actief betrokken is bij hun directe woonomgeving en de ontwikkeling van de gemeente zijn er ook inwoners die we niet bereiken. Landelijk wordt geëxperimenteerd met nieuwe vormen van actieve burgerbetrokkenheid, bijvoorbeeld via loting. We willen onderzoeken welke kansen dit biedt voor onze gemeente en hoe dit kan bijdragen aan een grotere betrokkenheid van onze inwoners bij de ontwikkeling van de gemeente.

Communicatie en dienstverlening: logisch, duidelijk en effectief

Het accent zal volgend jaar vooral liggen op het inzichtelijk krijgen van het effect van onze acties op onze inwoners, dus of ze daadwerkelijk een positief effect hebben op hoe inwoners de communicatie en dienstverlening van de gemeente ervaren. Effecten toetsen en nieuwe acties ondernemen om verder te verbeteren wordt een continue proces. Aandachtspunt is hoe we dit goed kunnen monitoren en meermaals per jaar kunnen laten zien aan het bestuur en onze inwoners. Dat we dit in samenwerking doen met de MER-OD/SD is logisch. We blijven werken aan de verdere ontwikkeling van onze nieuwe website.

8. Financiële positie

Uitgangspunt is dat wij een financieel gezonde gemeente willen zijn. Dit betekent een sluitende begroting, met voldoende weerstandscapaciteit om risico's op te kunnen vangen en met een acceptabele schuld. Daarnaast is ook de flexibiliteit van de begroting een belangrijke indicator voor de financiële gezondheid van de gemeente.

Als we kijken naar de weerstandscapaciteit en de schuldsituatie zijn we een financieel gezonde gemeente (zie de financiële kengetallen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing bij de jaarrekening 2018).

Onze financiële positie is gunstiger dan de afgelopen jaren. Door de toegekende algemene uitkering op basis van de maart-, september en decembercirculaire 2018 krijgen we als gemeente meer financiële speelruimte. Hier staan vanuit het interbestuurlijk programma ook inspanningsverplichtingen tegenover.

De beoordeling van de financiële positie is geen doel op zich, maar hangt altijd samen met de maatschappelijke ontwikkelingen waar we in de samenleving mee te maken hebben. De financiële positie is ondersteunend aan het afwegingsproces en moet het bestuur helpen om verantwoorde keuzes te maken voor de (middel)lange termijn. Bij deze afweging worden de vragen *wat willen we bereiken, wat gaan we daarvoor doen en wat mag het kosten* afgezet tegen de impact op de financiële positie.

Streefwaarden financiële positie

Als richtlijn voor de streefwaarden van de financiële positie gaan we uit van de classificaties die door de provincie Limburg² zijn afgegeven.

Voor de weerstandsratio gaan we uit van de normen van het Nederlands Adviesbureau Risicomanagement.

Deze streefwaarden geven een richting aan. Als niet voldaan wordt aan de streefwaarden betekent dit dat inspanningen verricht moeten worden om tijdig bij te sturen. De kengetallen worden dan ook niet als harde norm voorgesteld, maar moeten altijd in samenhang worden bekeken.

² Gebaseerd op de brief van de provincie Limburg van 16 oktober 2015.

Financiële uitgangspunten	Begroting 2019	Norm
Sluitende (meerjaren)begroting	Negatief	Structurele lasten gedekt door structurele baten
Financiële kengetallen	Begroting 2019	Streefwaarde
Ratio weerstandsvermogen	7,51	> 1
Netto schuldquote	- 8%	< 90%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	- 6%	< 90%
Solvabiliteitsratio	52 %	> 50%
Grondexploitatie	- 0,3 %	<20%
Structurele exploitatieruimte	- 1%	> 0%
Belastingcapaciteit	94 %	< 95%
Omvang algemene reserve	€ 3.346.670	> € 3.500.000

Kaders en “spelregels” begroting 2020 - 2023

Voor het opstellen van de begroting 2020 en de meerjarenbegroting 2021-2023 stellen we voor om de volgende uitgangspunten te hanteren:

- We streven naar een structureel en reëel sluitende begroting, ook in meerjarig perspectief;
- We gaan uit van 0% kostenstijging als algemeen inflatiepercentage (voor contractuele afspraken worden de kosten conform deze afspraken verhoogd);
- Voor de ontwikkeling van de loonkosten gaan we uit van 1,9% conform CPB-raming prijs overheidsconsumptie beloning werknemers;
- Voor de onroerende zaakbelasting gaan we uit van opbrengstenstijging van 2% zoals deze al in het meerjarig perspectief is opgenomen. De OZB-opbrengst wordt wel bijgesteld als gevolg van volume-aanpassing van woningen;
- We hanteren een rekenrente van 2,00% over het financieringstekort;
- De algemene uitkering ramen we op basis van de meicirculaire 2019.

Voorziening onderhoud

Het is noodzakelijk de voorziening onderhoud gebouwen aan te passen (o.a. al gevolg van BTW verandering en indexering). Actualisatie van de Meerjaren Onderhoudsprogramma's van onze gebouwen leiden ertoe dat de voorziening onderhoud gebouwen moet worden bijgesteld. We hebben de voorziening de afgelopen 10 jaar geïndexeerd. Daardoor is de voorziening voor de toekomst onvoldoende gevuld. Daarnaast ontstaat er een tekort door nieuwe BTW regelingen. In de begroting doen we een voorstel hoe we naar de toekomst komen tot een passende voorziening.

Budgettaire context

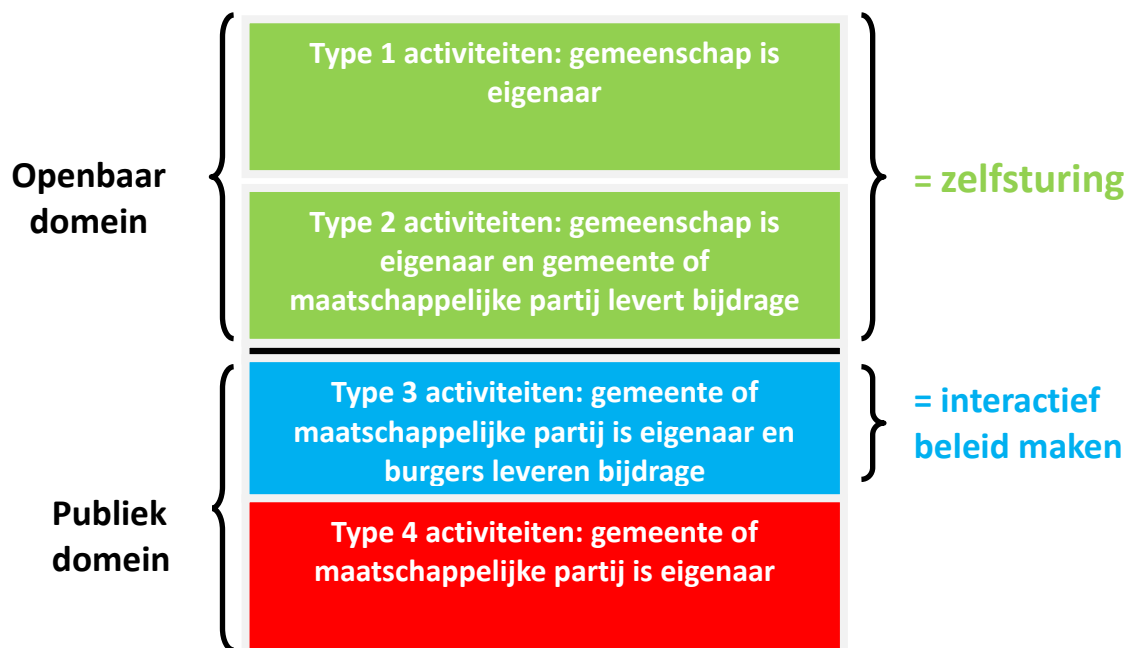
In deze paragraaf wordt de budgettaire context beschreven waarbinnen de begrotingsvoorbereiding 2020-2023 zal plaatsvinden.

Onderstaand overzicht geeft het beeld van de aanpassingen van bestaand beleid en autonome ontwikkelingen weer.

- = is negatief effect op begrotingssaldo/+ = positief effect op begrotingssaldo (bedragen * € 1.000)

Kadernota 2020-2023	2020	2021	2022	2023
Saldo primaire begroting 2019-2022	220	816	902	902
1. Raadsbesluiten				
Begrotingswijziging 2019-1	-41	-41	-41	-41
1. Totaal Raadsbesluiten	-41	-41	-41	-41
2. Financiële ontwikkelingen obv raadsinformatiebrieven				
Effect septembercirculaire 2018	262	209	257	257
Effecten decembercirculaire 2018	16	16	16	16
2. Totaal financiële ontwikkelingen obv raadsinformatiebrieven	278	225	273	273
3. Aanpassing bijdragen gemeenschappelijke regelingen				
GR Westrom --> uitstel voor indienen begroting	-	-	-	-
GR Omnibuzz	-11	-11	-11	-17
GR VRLN	-122	-132	-139	-146
GR Grenspark Maas-Schwalm-Nette	1	0	0	0
GR Maasland	-155	-162	-171	-229
Hogere bijdrage GR Maasland gedekt uit afvalstoffenheffing	155	162	171	229
GR Servicecentrum MER	-417	-82	-112	-122
GR Servicecentrum MER, terugdraaien aanname effect aanpassing kostenverdeelssystematiek SD	-	-	-	-
Hogere bijdrage GR SC MER voor functionaris gegevensbeheer uit budget gegevensveiligheid	-	-	-	-
GR BsGW	-22	-24	-27	-35
3. Totaal aanpassing bijdragen gemeenschappelijke regelingen	-571	-248	-288	-319
4. Loonkosten ontwikkeling				
Loonkosten gemeente Roerdalen	-128	-128	-128	-128
Loonkosten in bijdrage aan servicecentrum MER	-116	-116	-116	-116
Verwachte compensatie loonkostenstijging in gemeentefondsuitkering	263	263	263	263
4. Totaal Loonkosten ontwikkeling	19	19	19	19
Bijstellingen volgens kadernota	-315	-45	-37	-69
Begrotingssaldo 2020-2023 bestaand beleid	-95	771	865	833

Bijlage model Meervoudige overheid



Het idee van een meervoudige overheid helpt om de verschillende rollen van onze gemeente te duiden. Deze rollen zijn gelijkwaardig aan elkaar, elke rol kent zijn eigen ontwikkelfocus. We willen de komende periode komen tot een (methodische) uitwerking per type. Hoe doen wij dat in Roerdalen. Daarmee willen we onze aanpak en inzet verbeteren en steeds effectiever invulling geven aan onze rol(len). Ook leren we steeds beter onderscheid te maken in de verschillende typen, zodat we bij elk initiatief vooraf de goede afwegingen maken over onze rol en het kader waarbinnen we initiatieven ondersteunen.

Type 1

De gemeente heeft geen actieve rol. We volgen activiteiten wel met belangstelling omdat ze inzicht geven over de ontwikkeling van zelfsturing in onze gemeenschap.

Type 2

In onze ontwikkeling willen we de zelfsturing van zowel onze organisatie als de samenleving vergroten (vergroten van het groene openbaar domein uit de figuur). We geloven dat meer autonomie en vertrouwen in de kracht van mensen leidt tot vitalere gemeenschappen en vitalere medewerkers. Uiteindelijk draagt dit bij aan geluk en levenstevredenheid van alle mensen in Roerdalen. Deze ontwikkeling vraagt om een onderzoekende aanpak, experimenteren en tijd om te leren.

Type 3

Bij taken waar de gemeente eigenaar is en inwoners bijdragen kunnen leveren werken we vanuit respect en gelijkwaardigheid. We doen het samen, maar de eindverantwoordelijkheid ligt bij de gemeente. Dat betekent ook dat duidelijke kaders vooraf nodig zijn, zodat voor alle betrokkenen duidelijk is hoe de gemeente uiteindelijk tot een afweging gaat komen.

Type 4

Er zijn ook taken waar de gemeente alleen eigenaar is, denk aan het uitgeven van paspoorten en toezicht en handhaving. Bij deze taken geldt dat we die zo efficiënt mogelijk organiseren en met een zo hoog mogelijk niveau van dienstverlening. Daarmee willen we maximale tevredenheid bij onze inwoners bereiken tegen zo laag mogelijk kosten. Dus ontwikkelen vanuit het klantperspectief.