BMC
YACHT GROUP

Mooi wark!

Toekomstbestendige organisatie gemeente Staphorst



Eindrapport | 12 juni 2024

Partners in verbetering

Mooi wark!

Toekomstbestendige organisatie gemeente Staphorst

Rapport
Gemeente Staphorst

Inhoudsopgave

H0 | Kernboodschap: *Mooi wark!* **1**

DEEL A | GEREEDSCHAP **2**
H1 | Toekomstbestendige organisatie **3**
1.1 Kerntakendiscussie vanuit personeelsbehoefte 3
1.2 Uitvoeringskracht centraal 3
1.3 Van concrete maatregelen naar gereedschapskist 4
1.4 Kerntakendiscussie in coproductie met gemeenteraad aan het stuur 5
1.5 Leeswijzer 6
H2 | Visie op personeel **7**
2.1 Missie en visie vertaald in organisatievisie 7
2.2 Gemeente onderkent arbeidsmarktproblematiek 8
2.3 Samenwerking en participatie volop in ontwikkeling 9
H3 | Ontwikkelingen in personeelsvraag en -aanbod **11**
3.1 Stapeling van opgaven leidt tot meer werk 11
3.2 Instroom nieuwe medewerkers niet vanzelfsprekend 12
3.3 Kwalitatieve personeelsbehoefte verandert 13
3.4 Aan de vooravond van digitale revolutie? 14
H4 | De Staphorster gereedschapskist **15**
4.1 Focus op taken 15
4.2 Rijk palet aan sturingsmogelijkheden 16
4.3 Geen taken zonder wettelijke verplichtingen 16
4.4 Geen ‘gemakkelijke’ oplossingen 17
4.5 Sturen op kwaliteit vraagt systematisch klantonderzoek 18
4.6 Nadere toelichting per knop 19
4.7 Toepassing met later uit te werken voorstellen 31

DEEL B | FORMATS **32**
Samenleving 33
Fysieke leefomgeving 48
Dienstverlening (afdeling Bestuur & Managementondersteuning) 56
Colofon **61**

Dit document (inclusief eventuele bijlagen) is opgesteld door BMC en de (auteurs)rechten met betrekking tot de inhoud en het format van dit document berusten bij BMC. Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de opdrachtgever en mag niet worden gepubliceerd of aan anderen ter beschikking worden gesteld zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van BMC.

H0 | Kernboodschap: *Mooi wark!*

Staphorst heeft een ambitieus bestuur dat werkt aan de grote maatschappelijke vraagstukken van deze tijd, zoals woningtekort, vitaal platteland, kansen om mee te doen en de energiearmoede. Voldoende uitvoeringskracht van de ambtelijke organisatie is nodig om succesvol invulling te kunnen geven aan de wettelijke taken en de ambities van het coalitieakkoord.

De gemeente Staphorst werkt daarom in een samenhangende aanpak aan de uitvoeringskracht die nodig is om de wettelijke taken en de bestuurlijke ambities uit te kunnen voeren. Eerder is in dit kader een formatieonderzoek uitgevoerd en heeft de gemeenteraad naar aanleiding daarvan middelen ter beschikking gesteld om de ambtelijke organisatie te versterken. In 2024 is een kerntakendiscussie gevoerd met gemeenteraad en organisatie. De resultaten van het traject zijn als volgt samengevat:

- Staphorst staat er goed voor. In diverse ranglijstjes waar Nederlandse plaatsen onderling worden vergeleken draait Staphorst bovenin mee. In dat succes spelen de gemeenschapszin en ondernemersmentaliteit een centrale rol en levert de gemeente een wezenlijke, veelal onmisbare, bijdrage. Dat is mooi wark!
- De gemeente krijgt de komende jaren te maken met diverse ontwikkelingen die van invloed zijn op de organisatie. Het gaat om nieuwe taken en nieuwe wetgeving vanuit het Rijk, maatschappelijke ontwikkelingen zoals de opvang van vluchtelingen, polarisering en structurele schaarste op de arbeidsmarkt, en grote opgaven zoals het realiseren van woningen.
- Creatieve oplossingen zijn nodig om invulling te kunnen blijven geven aan wettelijke taken en lokale ambities. De gemeente beschikt door het voeren van de kerntakendiscussie over een rijk gevulde gereedschapskist.
- Op basis van de kerntakendiscussie concluderen we dat op alle taakvelden sprake is van wettelijke verplichtingen of verplichtingen die voortvloeien uit akkoorden. Uitzondering zijn de taakvelden binnen het programma Economie en ondernemen.
- De gemeente Staphorst voert ook activiteiten uit die strikt genomen niet wettelijk zijn voorgeschreven. Hier liggen mogelijkheden om te sturen op de inzet. Daarbij moet in overweging worden genomen wat de impact is op inwoners (maatschappelijk effect, imago en reputatie, draagvlak) en medewerkers (aantrekkelijkheid als werkgever).
- Naast anders en slimmer werken kan de gemeente ook besluiten om de dienstverlening van taken, zowel wettelijk als niet-wettelijk, op een lager dienstverleningsniveau uit te laten voeren. Om hier beter op te kunnen sturen is het aan te bevelen om de klanttevredenheid over de volle breedte van gemeentelijke taken systematischer periodiek in beeld te brengen.

DEEL A | GEREEDSCHAP

H1 | Toekomstbestendige organisatie

1.1 Kerntakendiscussie vanuit personeelsbehoefte

De gemeenteraad van Staphorst heeft bij de behandeling van de Zomernota 2023 aangegeven een ‘kerntakendiscussie’ met de organisatie te willen voeren. Dit wilde de gemeenteraad naar aanleiding van (opnieuw) een gevraagde formatie-uitbreiding.

Kerntakendiscussies worden in Nederland doorgaans gevoerd als er sprake is van een noodzaak tot bezuinigen. Dat is in Staphorst nadrukkelijk niet de aanleiding. De insteek hier is een toekomstbestendige organisatie. De gemeente streeft naar een organisatie waarbij de dienstverlening richting inwoners, ondernemers en partners voorop staat. Het gaat om een passende formatie voor een adequate en efficiënte ambtelijke organisatie die in staat is blijvend invulling te geven aan wettelijke taken en bestuurlijke ambities.

De uitvoering van personeelsbeleid is een verantwoordelijkheid van het college en het management van Staphorst. Formatie is tevens een wezenlijk element in het bestuurlijk ambtelijk samenspel in het gesprek over de balans tussen taken, ambities en middelen. Daarmee raakt het ook de kaderstellende en budgetterende rol van de gemeenteraad. De uitkomsten van de kerntakendiscussie vormen een gereedschapskist om te kunnen sturen op de kaders voor de ontwikkeling van de organisatie.

1.2 Uitvoeringskracht centraal

De kerntakendiscussie vindt plaats binnen een breder debat over de uitvoeringskracht van het openbaar bestuur in Nederland. De woningbouwopgave, de energietransitie, kansenongelijkheid, de toekomst van de agrarische sector en veranderende institutionele verhoudingen; deze en vele andere opgaven vragen veel van de uitvoeringskracht van gemeenten. Zij lopen in toenemende mate tegen hun grenzen aan wat betreft personele capaciteit en expertise, sturing en financiële middelen.

Een passende formatie is voor Nederlandse gemeenten geen vanzelfsprekendheid meer. Ze hebben meer taken gekregen zonder de bijbehorende noodzakelijke middelen. Op de arbeidsmarkt voor overheidspersoneel is sprake van structurele schaarste en ze werken in steeds moeilijkere maatschappelijke omstandigheden.

Uit vele onderzoeken en rapporten blijkt dat uitvoeringskracht wordt beïnvloed door factoren die onderling sterk met elkaar verweven zijn. Het is aan gemeenten om de juiste mix van instrumenten te kiezen, zodat ze hun wettelijke taken en lokale ambities ook in de toekomst waar kunnen blijven maken.

1.3 Van concrete maatregelen naar gereedschapskist

Voorafgaand aan het traject zijn in een bestuursopdracht de volgende vragen geformuleerd:

A. Wat kan de burger van de gemeentelijke overheid verwachten?
B. Welke werkzaamheden doet de gemeente wel of niet? Welke werkzaamheden blijven we uitvoeren en welke werkzaamheden worden gestopt?
C. Welk kwaliteitsniveau wordt bij de verschillende werkzaamheden afgesproken?

Er is sprake van een gemeentelijke kerntaak als het realiseren van publieke waarde of de borging van het publieke belang bij uitstek een gemeentelijke taak is. Een kerntaak is een taak waarin de gemeente moet (wet) of wil voorzien. Deze invulling (van het 'wat') is bij uitstek een onderwerp voor het politieke debat.

Bij de start van het traject werd duidelijk dat het sturen op wettelijke/niet-wettelijke taken en kwaliteitsniveau beperkte sturingsmogelijkheden voor de gemeenteraad oplevert. Veruit de meeste gemeentelijke taken – globaal 85 procent – zijn namelijk medebewindstaken: de rijksoverheid verplicht de gemeenten tot de uitvoering van nationaal beleid en van nationale wettelijke regelingen. De taken waar de gemeente meer beleidsvrijheid heeft zijn juist taken die raken aan de kernwaarden van de gemeente Staphorst: gemeenschapszin en ondernemersmentaliteit. Het gaat dan om taken zoals welzijn, cultuur, ontmoeten en economie.

Om de raad meer sturingsmogelijkheden te bieden dan 'continueren of stoppen' van niet-wettelijke taken en 'kwaliteitsniveau verlagen' van wettelijke taken, zijn tijdens de kerntakendiscussie aanvullend ook andere opties of 'knoppen' in beeld gebracht. In de loop van het traject is ook duidelijk geworden dat op dit moment de noodzaak ontbreekt om maatregelen te nemen om de personeelsbehoefte te verminderen. Dat heeft uiteenlopende redenen:

- Staphorst is een groeigemeente met een opgave om 1.000 nieuwe woningen toe te voegen. Iedere extra woning en de bewoners ervan vragen extra werk, en dus formatie, van de gemeente. Het gaat bijvoorbeeld om het beheer van de openbare ruimte, de ondersteuning van kinderen en het bieden van onderwijshuisvesting. Van belang hierbij is nog dat de verwachte groei in het primair proces (afdelingen Samenleving en Fysieke Leefomgeving) gepaard moet gaan met een navenante groei van de ondersteunende processen (afdeling Bestuur- & Managementondersteuning).

  De groei leidt naast een toename van de personeelsbehoefte door groei van het areaal in beginsel ook tot extra begrotingsruimte, door stijging van OZB-inkomsten en mogelijk ook de algemene uitkering. Hieruit kan de benodigde toename van de personeelsbehoefte (deels) worden bekostigd. Daarbij geldt dan nog wel de opgave om geschikt personeel te vinden in de blijvend krappe arbeidsmarkt. Daarnaast is er de kanttekening dat de inkomsten uit de algemene uitkering vanuit het Rijk lager kunnen uitpakken als gevolg van een herijking van het gemeentefonds in 2026 (ook wel aangeduid als 'het Ravijnjaar').
- De huidige verhouding tussen personeelsaanbod en -vraag binnen Staphorst – dus los van bovenstaande verwachte groei – is voor de uitvoering van wettelijke taken grosso modo in balans. Daarbij gelden de volgende kanttekeningen:

    - Dit is inclusief de toegekende incidentele uitbreiding van de formatie.
    - Dit geldt niet voor de uitvoering van grote projecten in het fysiek domein en voor de opvang van vluchtelingen, die op diverse plekken in de organisatie voor extra werk zorgt.
- Dit laat onverlet dat op bepaalde (specialistische) taken sprake kan zijn van krappe bezetting.

Het karakter van het eindresultaat is hiermee verschoven van het voorstellen van concrete maatregelen naar het bieden van een totaalbeeld (tijdens de bijeenkomsten is gesproken over een 'foto' of een 'blauwdruk'), een gereedschapskist waaruit de gemeente kan putten als de noodzaak tot sturing zich aandient.

1.4 Kerntakendiscussie in coproductie met gemeenteraad aan het stuur

De gemeenteraad van Staphorst heeft het initiatief genomen voor de kerntakendiscussie. In het proces waren de raadsleden actief deelnemer. Samen met medewerkers zijn in werkgroepen vier stappen doorlopen, in parallelle sporen voor elk van de drie afdelingen van de gemeentelijke organisatie. In **stap 1** hebben we een foto gemaakt van alle taken die door de gemeente Staphorst worden uitgevoerd.

Daarbij hebben we gebruikgemaakt van de indeling in taakvelden zoals opgenomen in de begroting van Staphorst, onderverdeeld naar de drie afdelingen binnen de gemeentelijke organisatie: Samenleving, Fysieke Leefomgeving en Bestuur- & Managementondersteuning. In **stap 2** hebben we knoppen in beeld gebracht om te kunnen sturen in de personeelsvraag. In **stap 3** hebben we de impact bepaald van de inzet van die knoppen. De resultaten van stappen 1 tot en met 3 zijn de ingrediënten voor de gereedschapskist waarmee kan worden gestuurd op een toekomstbestendige formatie. In **stap 4**, tot slot, hebben we de gereedschapskist gevuld en het totaalplaatje van de kerntakendiscussie opgesteld.
Het proces van de kerntakendiscussie is grafisch weergegeven als volgt:



1.5 Leeswijzer

Dit rapport en de gereedschapskist bestaan uit twee delen.

Deel A bevat na de inleiding in **hoofdstuk 1** de uitwerking van de Staphorster gereedschapskist. Als onderleggers gaan we in **hoofdstuk 2** eerst in op de visie op personeel van de gemeente Staphorst, en in **hoofdstuk 3** op de ontwikkelingen die van invloed zijn op de personeelsbehoefte en het personeelsaanbod. **Hoofdstuk 4** beschrijft de inhoud van de gereedschapskist, met een duiding van de implicaties van inzet van verschillende instrumenten of knoppen.

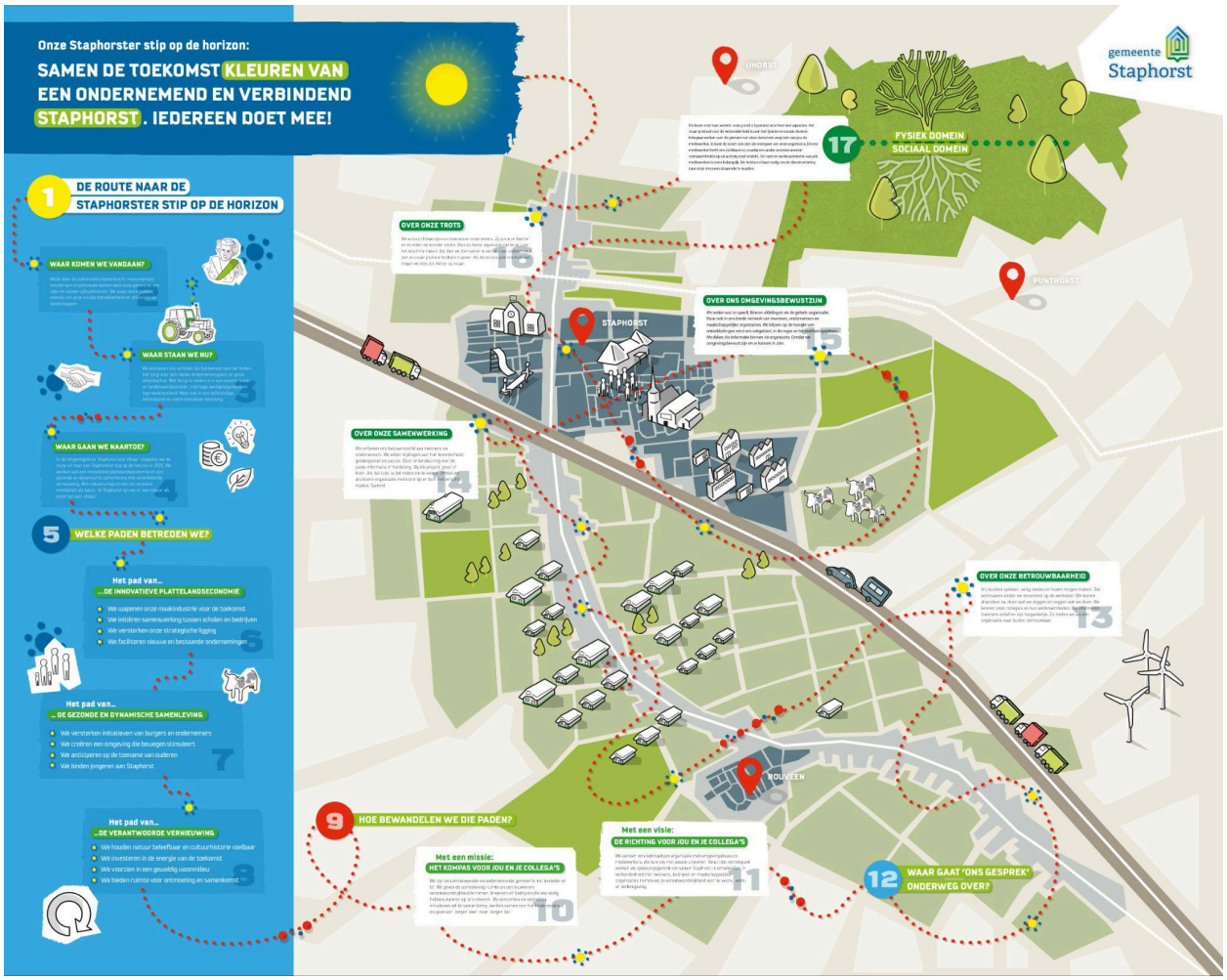
Deel B bevat de uitgewerkte formats van (groepen van) de gemeentelijke taken die door de raadsleden en de medewerkers samen zijn uitgewerkt in de sessies.

H2 | Visie op personeel

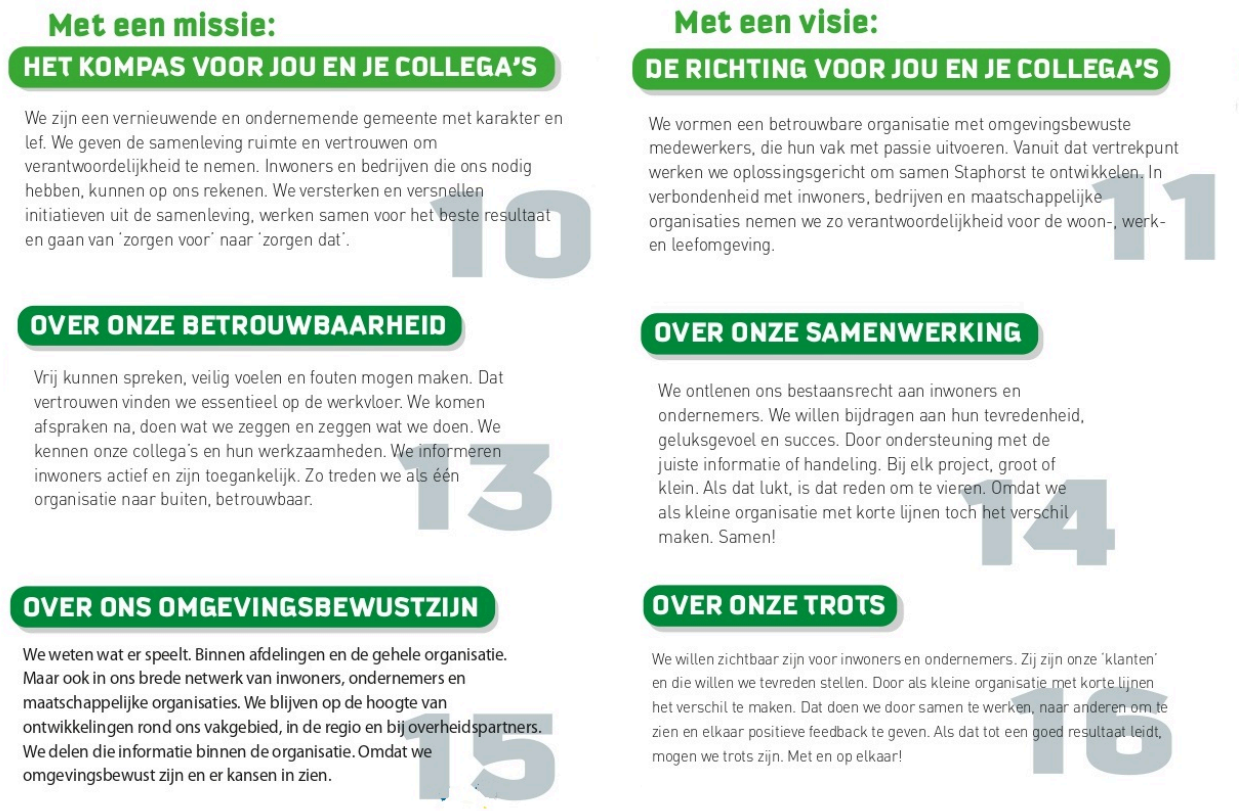
2.1 Missie en visie vertaald in organisatievisie

De kernwaarden van waaruit de gemeente haar inwoners tegemoet treedt, zijn neergelegd in de omgevingsvisie en een organisatievisie. Ook het coalitieakkoord en de begroting besteden volop aandacht aan de toekomstbestendigheid van de organisatie en het personeelsbeleid.

De organisatievisie is vormgegeven in een praatplaat ‘Onze Staphorster stip op de horizon’. Die Staphorster stip is een innovatieve plattelandseconomie en een gezonde en dynamische samenleving met verantwoorde vernieuwing, met nabuurschap en een no-nonsense-mentaliteit als basis: ‘In Staphorst zijn we er voor elkaar en komt het voor elkaar’.



Vanuit deze visie wordt met inwoners en medewerkers samengewerkt. Dat vraagt om passende competenties van medewerkers. Deze zijn als volgt opgenomen in de praatplaat.



De (ambtelijke) organisatie moet – in een veranderde arbeidsmarkt – voldoende toegerust zijn en blijven op een zelfstandig voortbestaan en alle bestaande en toekomstige opgaven het hoofd kunnen bieden. Staphorst wil nu en in de toekomst beschikken over een kwalitatief (prestatie, houding, kennen en kunnen) en kwantitatief (aantallen) optimale personeelsbezetting.

2.2 Gemeente onderkent arbeidsmarktproblematiek

Om in te kunnen spelen op veranderingen en ontwikkelingen streeft de gemeente naar een toekomstbestendige organisatie waarbij optimale dienstverlening richting inwoners, ondernemers en partners voorop staat.

De gemeente onderkent te maken te hebben met een krappe arbeidsmarkt. Het is, net als voor andere werkgevers, ook voor de gemeente Staphorst lastiger geworden om vacatures in te vullen. Voor werving wordt gebruikgemaakt van de Talentenregio, die een belangrijke rol speelt bij personeelsmobiliteit in de regio Zwolle. De gemeente blijft inzetten op het behouden, boeien en binden van kwalitatief goed personeel.

Staphorst wil een goede werkgever zijn. Er wordt geïnvesteerd in het aantrekken en behouden van kwalitatief goede werknemers. In een arbeidsmarkt die een krapte kent, zijn passende arbeidsvoorwaarden, met daarin ruimte voor ontwikkelingsmogelijkheden, opleiding en vorming, belangrijk. De gemeente werkt zo veel mogelijk vanuit de eigen organisatie,

maar als zelfstandige gemeente wordt ook samengewerkt met andere organisaties en wordt externe expertise benut waar dat nodig is.



2.3 Samenwerking en participatie volop in ontwikkeling

'We willen de opgaven waar de gemeente Staphorst nu voor staat en die nog op ons afkomen in de komende jaren, goed kunnen uitvoeren. Daarbij willen we de kwaliteit van onze producten en diensten en de kracht van de organisatie op peil houden. We staan met ons gezicht naar buiten, richten ons op de regio Zwolle en laten onze meerwaarde door een goede samenwerking in de regio blijken', zo staat in de begroting 2024.

Staphorst benadert collega's van andere gemeenten en samenwerkingspartners in de regio om opgaven samen op te pakken waar dat mogelijk is. Een zelfstandige gemeente van deze omvang heeft veel baat bij samenwerking. Dit vraagt om onderhoud en het eventueel opzetten van nieuwe netwerken of samenwerkingen. De inzet is om zo efficiënt en slim mogelijk (samen) te werken.

Staphorst investeert nadrukkelijk in de deelname aan de regionale samenwerking in de regio Zwolle, zowel politiek (klankbordgroep), bestuurlijk (op portefeuilleniveau en gemeentebreed) als ambtelijk (op directieniveau en door de inhoudelijk betrokken ambtenaren). De regionale samenwerking gaat vanaf 2024 een nieuwe fase in met een nieuwe agenda (die zich naast economie en arbeidsmarkt nadrukkelijker richt op ruimtelijke, klimaatadaptieve ontwikkeling en verstedelijking) en governancestructuur.

Binnen Staphorst wil de gemeente goed in verbinding staan met inwoners, ondernemers, verenigingen, kerken, maatschappelijke organisaties, partners en ruimte geven voor goede, en bij Staphorst passende, initiatieven. Daarmee geeft de gemeente invulling aan de veranderde verhouding tussen inwoners en overheid. Dat vraagt van de organisatie dat deze aansluit op de veranderde vraag van inwoners. De gemeente geeft waar mogelijk ruimte aan initiatieven en streeft naar minder belemmerende regels. Bij belangrijke onderwerpen staat de gemeente goed in contact met inwoners en betrekt ze de wijk- en dorpsraden. De gemeente heeft nieuw participatiebeleid opgesteld (Nota inwoners- en overheidsparticipatie ‘We doen het Samen’).

H3 | Ontwikkelingen in personeelsvraag en -aanbod

Wanneer we kijken naar de veranderende personeelsbehoefte en het beschikbare aanbod van personeel, zowel intern binnen de gemeente Staphorst als extern op de arbeidsmarkt, zien we toenemende spanning ontstaan tussen de behoefte en het aanbod van personeel. Diverse ontwikkelingen liggen hieraan ten grondslag.

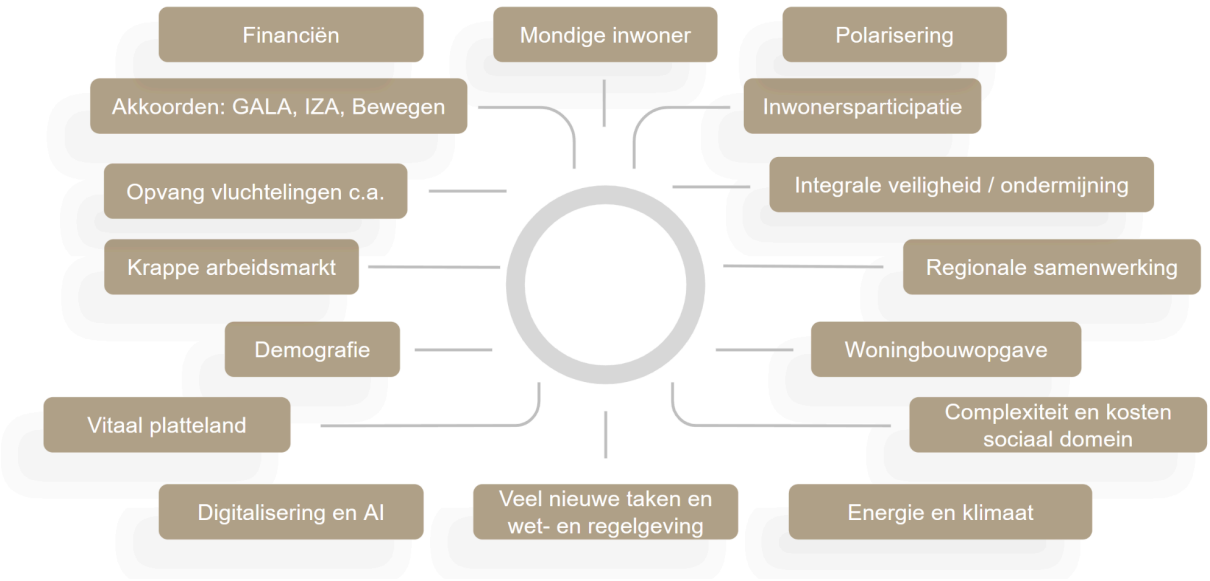
3.1 Stapeling van opgaven leidt tot meer werk

Onder de term kwantitatieve personeelsbehoefte verstaan we het aantal medewerkers dat nodig is om de werkzaamheden uit te kunnen voeren. De afgelopen jaren is een aanzienlijk aantal taken gedecentraliseerd naar gemeenten. Gemeenten zijn sinds 2015 bijvoorbeeld verantwoordelijk voor jeugdzorg, werk en inkomen, en zorg aan langdurig zieken en ouderen. Daarnaast zorgen ook brede maatschappelijke opgaven en ontwikkelingen voor meer taken en verantwoordelijkheden op lokaal niveau. Dit betekent dat er niet alleen meer uitvoeringsvraagstukken bij gemeenten zijn belegd, maar ook dat de uitvoering van landelijke regelgeving binnen gemeentelijke organisaties een steeds groter deel van de werkzaamheden vormt[1].

De relatie overheid-samenleving vraagt om extra onderhoud: veel inzet, aandacht en zorgvuldigheid. Processen worden daardoor intensiever en zorgen voor een toename in de werkzaamheden.

Tijdens de werksessies is gesproken over ontwikkelingen die van invloed zijn op de formatiebehoefte. Onderstaand is de grafische samenvatting daarvan weergegeven. In het algemeen kan worden gesteld dat sprake is van een stapeling van opgaven, die ook nog eens in omvang en complexiteit toenemen. De afgelopen jaren waren zeer dynamisch met elkaar snel opvolgende crises en veel nieuwe wet- en regelgeving die moest worden geïmplementeerd. Staphorst zelf heeft daarnaast een ambitieus bestuur dat voortvarend wil bijdragen aan al die opgaven die voorliggen. Dat zorgt ervoor dat de verhouding tussen opgaven, ambities en middelen (i.e. personeel) voortdurend onder druk staat. Het bewaken van de balans vraagt continu aandacht in het bestuurlijk-ambtelijk samenspel.

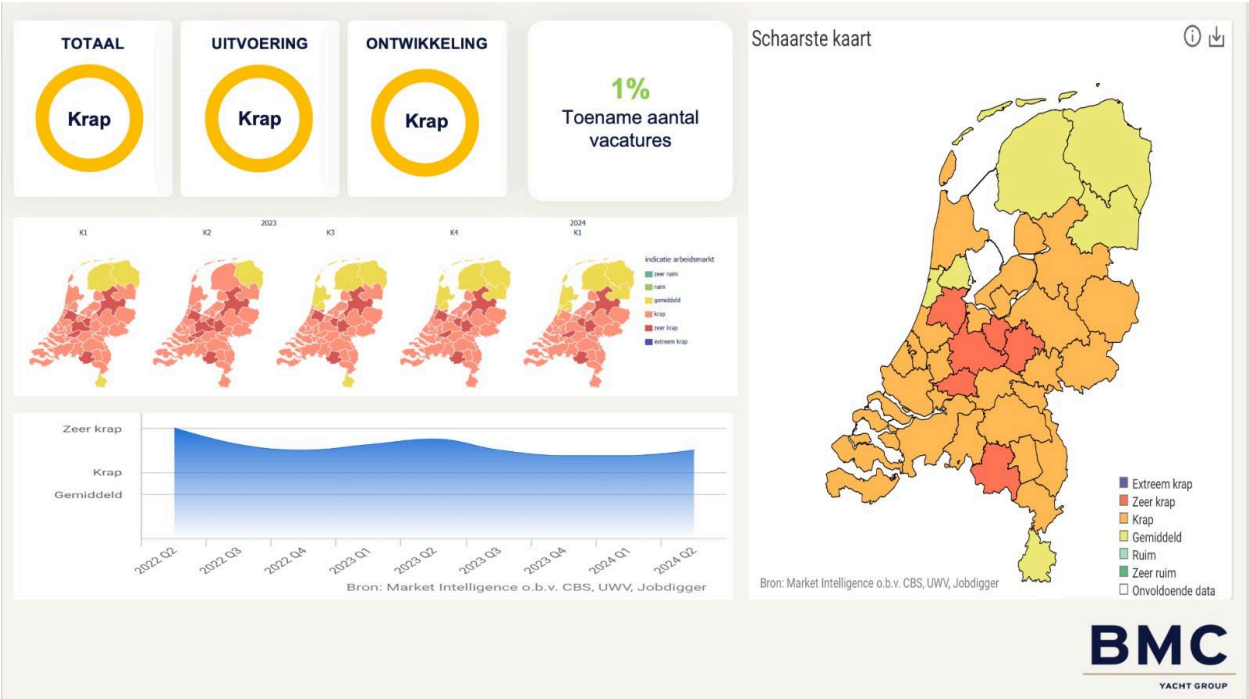
[1] Uitvoeringskracht van gemeenten - Hoe sterk zijn onze schouders? 2020, VNG.



3.2 Instroom nieuwe medewerkers niet vanzelfsprekend

Demografische ontwikkelingen zorgen voor een nieuwe verhouding tussen de bevolking en de beroepsbevolking. De arbeidsmarkt is in beweging en krap. Door deze krapte op de arbeidsmarkt en demografische ontwikkelingen is er onvoldoende extern aanbod. Dit verkleint de kans om binnen korte tijd nieuwe en geschikte medewerkers te vinden. Daarnaast vergroot de krapte op de arbeidsmarkt de kans op uitstroom van eigen medewerkers.

Om de arbeidsmarkt – oftewel het externe aanbod van personeel – inzichtelijk te maken, is gekeken naar de beschikbaarheid van personeel op de arbeidsmarkt. Het externe personeelsaanbod is ook voor de drie domeinen in kaart gebracht. Er is gekeken naar de schaarste van het totale personeelsaanbod, de schaarste van uitvoerende functies en naar de schaarste van ontwikkelingsfuncties. Er wordt gesproken van een krappe arbeidsmarkt wanneer vacatures moeilijk in te vullen zijn doordat de vraag naar personeel groter is dan het aanbod. Ook wordt de groei van het aantal vacatures in % ten opzichte van hetzelfde kwartaal van het voorgaande jaar aangegeven.



Als het percentage in het groen aangegeven staat, betekent dit een groei van het aantal vacatures. Als het percentage in het rood aangegeven staat, betekent dit een afname van het aantal vacatures. Hieronder staan een aantal zaken die opvallen.

Door de krapte op de arbeidsmarkt is het lastiger en wordt het naar verwachting steeds moeilijker om nieuwe medewerkers te vinden. Daarnaast moet rekening gehouden worden met langere inwerktijden, doordat de 'ideale' kandidaat vaak niet te vinden is. Dit heeft enerzijds invloed op de snelheid waarmee iemand kan meedraaien en volledig inzetbaar is voor de gemeente, en anderzijds kan dit van invloed zijn op de ervaren werkdruk van medewerkers.

3.3 Kwalitatieve personeelsbehoefte verandert

Onder de term kwalitatieve personeelsbehoefte verstaan we het soort medewerker dat nodig is. Deze behoefte wordt bepaald door de functie-eisen die gesteld worden aan de medewerkers. De complexiteit van de werkzaamheden voor gemeenten neemt toe. Zo hebben decentralisaties gevolgen voor het intern functioneren van een gemeente: de posities, rollen, structuur en cultuur van gemeenten veranderen en vragen veel van het gemeentelijk oplossingsvermogen en de gemeentelijke veerkracht[2].

Door digitalisering van werkzaamheden zal zowel het benodigde kennisniveau als het gevraagde en benodigde vaardigheidsniveau veranderen. Denk hierbij aan digitale vaardigheden, creativiteit, initiatief en ondernemerschap.

[2] Digitale transformatie: Studie naar de wijze waarop gemeenten innoveren met digitale technologie en hoe zij kunnen anticiperen op de gevolgen voor werk, A&O fonds Gemeenten.

3.4 Aan de vooravond van digitale revolutie?

Diverse rapporten[3] benadrukken de grote invloed van AI en robotisering op de arbeidsmarkt en de arbeidsverdeling (WEF 2018, 2020)[4]. Naar schatting zullen hierdoor voor 2025 wereldwijd 85 miljoen functies qua invulling veranderen. Het belang van hiervoor benodigde vaardigheden zal de komende jaren blijven groeien. Volgens schattingen zal ongeveer 70-90% van alle arbeidskrachten zich moeten laten omscholen of bijscholen om volledig inzetbaar te blijven (WEF 2023; Felten et al. 2021).

Dit gaat ook van invloed zijn op de personeelsbehoefte in de toekomst binnen de gemeente. Gemeenten leveren gemiddeld meer dan tweehonderd verschillende producten en diensten met bijbehorende werkprocessen. Door de technologische ontwikkelingen zullen al deze producten, diensten en processen onderwerp zijn van digitale innovatie. Om meer inzicht te krijgen in de impact van technologische ontwikkelingen op verschillende gemeentelijke werkprocessen, zijn er in opdracht van het A&O fonds Gemeenten technologische impactverkenningen (TIV's) uitgevoerd per gemeentelijk werkproces[5]. Recent is de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) een aantal pilots gestart in het kader van uitvoeringskracht en arbeidsmarktkrapte, waarin de mogelijkheden van AI worden onderzocht om diverse werkprocessen te automatiseren, zoals de afhandeling van bezwaarschriften en omgevingsvergunningen[6]. De gemeente Staphorst heeft zich de afgelopen jaren op dit gebied opgesteld als actief volgend.

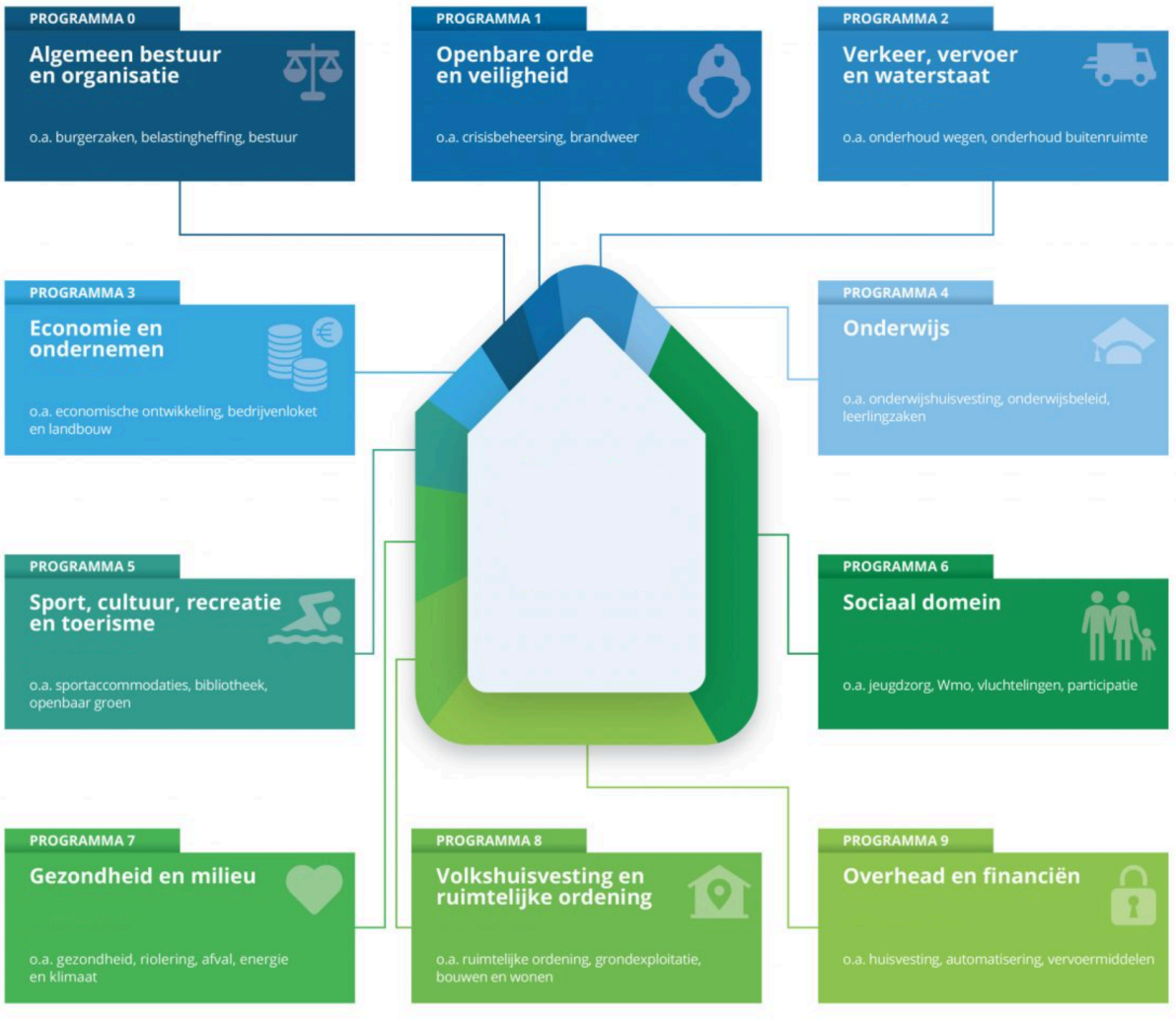
Uit deze impactverkenningen blijkt dat de komende jaren vooral impact te verwachten is binnen processen van dienstverlening en bedrijfsvoering. Uit deze verkenningen komt verder naar voren dat routinematig en repeterend werk binnen gemeenten verdwijnt. Tegelijkertijd zien we dat hier complexer werk voor terugkomt, waarvoor bijscholing nodig is. Bepaalde competenties worden steeds belangrijker, terwijl andere minder belangrijk worden. Dit wordt nog eens versneld door de komst van AI. Door de digitalisering van de werkzaamheden gaan er ook nieuwe taken ontstaan, zoals data-analyse en het implementeren en onderhouden van nieuwe systemen.

[3] Raj & Seaman (2019): https://link.springer.com/article/10.1186/s41469-019-0050-0, World Economic Forum (WEF) (2020) http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf, World Economic Forum (WEF) (2018) http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf.
[4] In 2018 werd nog ±30% van het werk door AI en robots uitgevoerd en ±70% door mensen, waar dit in 2022 al naar 40% door AI en robots en 60% door mensen is gegroeid. Het WEF-rapport uit 2020 benadrukt bovendien dat deze ontwikkeling alleen maar sterker door zal blijven zetten in de jaren na 2022.
[5] Digitale transformatie: Studie naar de wijze waarop gemeenten innoveren met digitale technologie en hoe zij kunnen anticiperen op de gevolgen voor werk, A&O fonds Gemeenten (2018, 2019).
[6] Pilots Uitvoeringskracht en Arbeidsmarktkrapte (2024).

H4 | De Staphorster gereedschapskist

4.1 Focus op taken

De insteek van de kerntakendiscussie in Staphorst was formatie. In de kerntakendiscussie hebben we daarom gewerkt met de taakvelden uit de begroting van de gemeente Staphorst. De gemeenteraad wil weten welke andere mogelijkheden er zijn – naast uitbreiding van formatie – om als zelfstandige gemeente een toekomstbestendige organisatie vorm te geven. Deze mogelijkheden zijn opgenomen in de Staphorster gereedschapskist.



Bij interpretatie van de sturingsmogelijkheden is het volgende van belang:

- Bij formatie gaat het om de vaste formatie voor uitvoering van de reguliere taken, zoals opgenomen in de begroting. Taken die vanuit andere bronnen worden gefinancierd of tijdelijke taken vallen buiten de scope. Voorbeelden zijn het projectbureau (voor o.a. woningbouw) en vluchtelingenopvang.
- Er is geen vergelijking gemaakt van de omvang van de huidige formatie die op taken wordt ingezet met andere gemeenten. Eerder is een formatiebenchmark uitgevoerd en daarna is de formatie twee keer uitgebreid.
- Er is geen relatie gelegd tussen inzet en effectiviteit. Er zijn geen benchmarks of instrumenten bekend waarmee deze relatie kan worden gelegd. Uit de omvang van de ingezette formatie kunnen geen conclusies worden getrokken over de effectiviteit ervan. Om iets te kunnen zeggen over de uitvoeringskracht van de organisatie is het van belang om (beter) zicht te krijgen op de klantwaardering.

4.2 Rijk palet aan sturingsmogelijkheden

In de gesprekken tussen medewerkers en raadsleden is een groot aantal uiteenlopende mogelijkheden besproken om te sturen op formatie (de 'knoppen'). We hebben deze samengevat in de volgende negen knoppen. Tezamen vormen ze de gereedschapskist om te sturen op personeelsvraag en -aanbod.

Ruimte geven	Minder beleid en regels, mandateren, ontschotten
Participeren	Groter beroep doen op de samenleving
Voorinvesteren	Inzetten op preventie, voorkomen (complex) werk 'aan de achterkant'
Samen doen	Kennis delen, samen taken of projecten uitvoeren
Poolen	Delen van personeel met gemeenten of andere partners
Versoberen	Verlagen kwaliteitsniveau of ambitie, standaardiseren
Automatiseren	Digitaliseren, taken uitvoeren met bijvoorbeeld AI
Uitbesteden	Laten uitvoeren van taken door andere overheden of marktpartijen
Stopzetten	Stoppen met uitvoeren van niet-wettelijke taak

De knoppen worden in paragraaf 4.5 nader toegelicht. Samen dekken ze de mogelijkheden die in de formats per taakveld zijn beschreven af. Er resteert alleen een klein aantal zeer specifieke opties en een aantal mogelijkheden om extra inkomsten te genereren.

4.3 Geen taken zonder wettelijke verplichtingen

Bij de inzet van de gereedschapskist is het van belang om rekening te houden met de beleidsvrijheid die de gemeente heeft[7]. Beleidsvrijheid gaat om de mogelijkheden van decentrale overheden om zelf te kunnen beslissen over de inzet van hun middelen. Gemeenten hebben met name veel beleidsvrijheid in de uitgaven op de beleidsterreinen: cultuur en ontspanning, infrastructuur en gebiedsontwikkeling, en economische aangelegenheden. Voor de andere beleidsterreinen – met name die gericht zijn op sociale voorzieningen, het waarborgen van de kwaliteit van het openbaar bestuur of openbare veiligheid – geldt dat de beleidsvrijheid beperkt is.

[7] Raad voor het Openbaar Bestuur (2019), Adviesrapport Beleidsvrijheid geduid.

Op basis van de formats van de taakvelden (deel B) concluderen we dat op alle (geclusterde) taakvelden sprake is van wettelijke verplichtingen of verplichtingen die voortvloeien uit akkoorden, zoals het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) en het Sportakkoord. Uitzondering zijn de taakvelden binnen het programma Economie en ondernemen.

De gemeente Staphorst voert ook activiteiten uit die strikt genomen niet wettelijk zijn voorgeschreven. Deze zijn in de formats opgenomen onder het kopje 'Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?'. Hier liggen voor de gemeenteraad mogelijkheden om te sturen op de inzet. Daarbij moet in overweging worden genomen wat de impact is op inwoners (maatschappelijk effect, imago en reputatie, draagvlak) en medewerkers (aantrekkelijkheid als werkgever).

4.4 Geen 'gemakkelijke' oplossingen

Naast wettelijke verplichtingen wordt de beleidsvrijheid ook bepaald door overeenkomsten, regionale afspraken, contracten, subsidierelaties, maatschappelijke acceptatie en goed werkgeverschap. We hebben dit aangeduid als 'Hoeveel moeite kost het om in te zetten' en 'Hoe groot is de impact op…'.

Naast de beleidsruimte waarbinnen kan worden gestuurd, is bij de inzet van de gereedschapskist ook van belang wat het mogelijke effect is op de personeelsvraag. Sturen op de personeelsvraag in taakvelden met zeer beperkte formatie levert – qua formatie – weinig op. Als de impact op bewoners en medewerkers ook nog eens heel groot is, dan is dat een knop met weinig potentie.

Als we deze aspecten duiden op basis van de formats, dan ontstaat het hiernavolgende beeld op hoofdlijnen:

- Knoppen met veel effect op de personeelsvraag hebben tevens de grootste impact op inwoners en medewerkers.
- Gelet op het huidige (ingeschatte) niveau van dienstverlening – dat op veel taakvelden meer dan gemiddeld ligt – lijkt er ruimte voor versobering. De impact op zowel inwoners als medewerkers is echter groot.
- De mogelijkheden om te stoppen met activiteiten die strikt genomen niet wettelijk zijn voorgeschreven leveren – na een investering in het stopzetten ervan (tijd, frictie, imago- en reputatieschade) – relatief veel effect op de personeelsvraag op. Ook hier is zowel de impact op inwoners als medewerkers groot.
- Effecten op de personeelsvraag zijn nooit eendimensionaal: veelal is sprake van een verschuiving van de inzet van personeel naar een ander moment (verschuiving in de tijd) en/of een ander taakveld (verschuiving in soort inzet). Per saldo is het kwantitatieve effect qua formatie dan beperkt. Hoe dit uit kan pakken, verschilt per taakveld en is nader beschreven in de formats. Ook kan sprake zijn van een verschuiving (of zelfs vermeerdering) in kosten; dat effect is hier buiten beschouwing gelaten.

Grafisch samengevat ziet het beeld er als volgt uit:

	Hoeveel moeite kost het om in te zetten?	Hoe groot is de impact op inwoners?	Hoe groot is de impact op medewerkers?	Hoe groot is het effect op de personeelsvraag?
Ruimte geven				
Participeren				
Voorinvesteren				
Samen doen				
Poolen				
Versoberen				
Automatiseren				
Uitbesteden				
Stopzetten				

Legenda:

	Weinig moeite | weinig impact | positief effect
	Gemiddelde moeite | gemiddelde impact | gemiddeld effect
	Veel moeite | veel impact | negatief effect

Hoeveel moeite kost het	= wat vergt de inzet in geld, capaciteit, tijd
Impact op bewoners	= mogelijk effect op brede welvaart
Impact op medewerkers	= mogelijk effect op werkgeluk, aantrekkelijk werkgeverschap
Effect op personeelsvraag	= verwacht effect in omvang formatie (kwantitatief)

4.5 Sturen op kwaliteit vraagt systematisch klantonderzoek

Tijdens het traject bleek dat het kwaliteitsniveau van een groot deel van de taken niet systematisch in beeld wordt gebracht door de gemeente. Uit eigen waarneming en indirecte bronnen (zoals klantcontact, aantal klachten, juridische trajecten, rekenkameronderzoek) is alsnog een beeld gevormd van het huidige niveau. Ook raadsleden brachten hun (casuïstische) beelden in, wel veelal met de eigen kanttekening dat inwoners hen vooral weten te vinden als ze minder tevreden zijn over de gemeentelijke dienstverlening.

Het beeld dat in de werkbijeenkomsten is opgehaald is opgenomen in de formats in deel B. Om in de toekomst beter onderbouwde besluiten te kunnen nemen over het na te streven kwaliteitsniveau, is het nodig dat de klanttevredenheid over de volle breedte van gemeentelijke taken systematischer periodiek in beeld wordt gebracht. Dit kan worden betrokken bij het opstellen van de nieuwe visie op dienstverlening.

Bij het sturen op kwaliteit speelt nog het volgende. Duidelijk is geworden dat de gemeente Staphorst beschikt over betrokken medewerkers die (gepast) trots zijn op het werk dat ze elke dag leveren voor inwoners, ondernemers en partners. Het is voor velen lastig voorstelbaar dat ze hun werk met minder inzet en kwaliteit zouden moeten uitvoeren. Bij sturen op kwaliteit zal rekening moeten worden gehouden met het effect op werkgeluk.

4.6 Nadere toelichting per knop

Hieronder lichten we de knoppen nader toe. De beschrijvingen zijn gebaseerd op de reeks van werksessies met raadsleden en medewerkers. Per knop kan de precieze uitwerking verschillen van de algemene beschrijvingen hieronder. In de formats in deel B is de uitwerking per taakveld terug te vinden.

	RUIMTE GEVEN
Omschrijving	Ruimte geven, of dereguleren, is het verminderen van officiële regelingen, voorschriften en bemoeienissen van gemeentewege. Aan ruimte geven kunnen grenzen worden gesteld ter bescherming van door politiek bepaalde waarden. Ook binnen de organisatie kan ruimte worden geboden aan medewerkers, bijvoorbeeld door bevoegdheden lager in de organisatie te leggen en interne procedures te beperken.
Inbreng werkgroepen	• Minder en compacter omgevingsbeleid (alleen omgevingsvisie en eventuele verplichte omgevingsprogramma's). • Welstandscriteria beperken, activiteiten vergunningvrij maken in omgevingsplan, afschaffen erfinrichtingsplannen (voor bepaalde gebieden). • Deregulering rondom evenementen.
Moeite om in te zetten	Staphorst heeft ervaring met het bieden van ruimte aan inwoners en ondernemers, onder andere met EPOS. Op die ervaring kan worden voortgebouwd.
Impact op inwoners	Ondernemers waarderen ruimte om te ondernemen, maar willen tegelijkertijd zekerheid over grenzen. Inwoners zijn vaak ambivalent: willen ruimte voor zichzelf, maar niet (altijd) voor de buren. Ruimte bieden impliceert het accepteren van zekere risico's op incidenten.
Impact op medewerkers	Verantwoordelijkheden lager in de organisatie leggen kan bijdragen aan werkgeluk van medewerkers.
Effect op de personeelsvraag	Het verminderen van de hoeveelheid beleid vergt minder ambtelijke capaciteit voor het opstellen en toepassen van regels. Er kan sprake zijn van een verschuiving naar meer inzet van personeel op controle achteraf. Het mandateren van bevoegdheden van bestuur naar organisatie en van managers naar medewerkers vermindert de inzet voor het doorlopen van interne procedures.

	PARTICIPEREN
Omschrijving	Staphorst staat er maatschappelijk en ruimtelijk-economisch goed voor. Daarin spelen de gemeenschapszin en ondernemersmentaliteit een centrale rol. Staphorst kan die kernkwaliteiten van de bevolking in alle taakvelden nog meer benutten als middel om de uitvoeringskracht van de gemeente te bestendigen. Dit is uitgewerkt in de Nota inwoners- en overheids-participatie 'We doen het Samen'.
Inbreng werkgroepen	• Buurten inzetten bij beheer van de openbare ruimte en groenvoorzieningen. Verenigingen inzetten bij bewegingsonderwijs, vrijwillige chauffeurs voor leerlingen- en gymvervoer, opvang/scholing van leerlingen die 'buiten het systeem vallen'. • Vrijwilligerswerk nog meer stimuleren/belonen/organiseren, waardoor minder professionals nodig zijn. • Inzet van de bevolking bij het bewaken van de openbare orde, zoals met bondgenoten en stewards. • Intensiveren van samenwerking met de kerken.
Moeite om in te zetten	Het verder benutten van burgerkracht vergt een doorontwikkeling van houding en gedrag van alle gremia van de gemeente Staphorst. Dit neemt langere tijd in beslag. Inzet op participatie laat overigens onverlet dat de gemeente om moverende redenen kan kiezen om op bepaalde taken juist een sterkere rol te nemen.
Impact op inwoners	Er zijn vele motieven om participatie te bevorderen, zoals kwaliteit, draagvlak, betrokkenheid en legitimiteit. Hoewel de burgerkracht in Staphorst groot is, is de vrijwillige inzet van inwoners niet vanzelfsprekend. Duidelijk moet zijn wat het voor inwoners oplevert.
Impact op medewerkers	Participeren vraagt aanvullende proces- en communicatieve vaardigheden van medewerkers.
Effect op de personeelsvraag	Deze knop is een vorm van voorinvesteren. Effectieve participatie is niet iets wat medewerkers 'erbij kunnen doen'. Er is dus extra inzet nodig om participatie succesvol te laten zijn. De overtuiging bestaat dat met deze inzet op andere plekken en momenten wordt bespaard (minder procedures, minder herstelwerk).

	VOORINVESTEREN
Omschrijving	Als het gaat om het zoeken naar oplossingen of verbeteringen, dan wordt er veel kracht toegedicht aan preventie en vroegsignalering. Preventie gaat over het voorkomen van problemen of de verergering daarvan door te anticiperen op wat mogelijk gaat komen (‘voorkomen is beter dan genezen’). Al jaren is er volop aandacht voor preventief werken aan gezondheidsbevordering. De aandacht voor preventief werken door welzijnsbevordering is daar bijgekomen. Ook buiten het sociaal domein biedt het denken in termen van preventie kansen.
Inbreng werkgroepen	• Intensiveren activiteiten gericht op preventie in onderwijs, hogere inzet op volwasseneneducatie voor anderstaligen. • Intensiveren activiteiten Sportbeleid en -activering gericht op preventie. • Intensiveren activiteiten gericht op preventie en voorveld bij Toegang, Wmo en Jeugd. • Personeelsbeleid: versterkte inzet op binden en boeien van medewerkers (het repareren van verloop kost heel veel inzet en energie). • Wet open overheid: meer aan de voorkant proberen in te perken, bijvoorbeeld door gericht persoonlijk contact.
Moeite om in te zetten	Investeren in preventie vraagt om inzicht van de lokale behoeften en kennis over effectief gebleken interventies. In Staphorst is vraagverlegenheid een complicerende factor. Er is voldoende tijd, capaciteit en ruimte nodig om preventie uiteindelijk qua personeelsvraag te laten lonen. Ook moet geschikt personeel worden aangetrokken.
Impact op inwoners	Onder de juiste voorwaarden kan preventie veel sociaal en economisch profijt opleveren voor inwoners, zo is de breed gedeelde verwachting.
Impact op medewerkers	Verwacht mag worden dat de impact op medewerkers positief is.
Effect op de personeelsvraag	Er is sprake van extra inzet ‘aan de voorkant’, zodat er minder ‘werk aan de achterkant’ nodig is.

	SAMEN DOEN
Omschrijving	Als zelfstandige gemeente werkt Staphorst strategisch en pragmatisch samen. De gemeente benut mogelijkheden om zo goed en efficiënt mogelijk samen te kunnen werken. De ervaring in Staphorst is dat samenwerking vooral werkt als deze bottom-up tot stand komt en tussen gelijkwaardige partijen.
Inbreng werkgroepen	In principe lenen alle taken zich voor samen doen. Dit komt veelal neer op een uitbreiding van bestaande praktijken. De volgende vormen zijn benoemd: • delen van kennis en ervaring; • samen beleid opstellen; • onderlinge taakverdeling/specialisatie; • uitvoeren van taken voor andere gemeenten, bijvoorbeeld ICT of BAG; • focus aanbrengen in regionale samenwerking (i.e. reduceren van aantal samenwerkingspartners).
Moeite om in te zetten	Het traject om te komen tot samenwerking vergt tijd en tijdelijke extra inzet van capaciteit.
Impact op inwoners	De impact op inwoners is, bij geslaagde samenwerking, positief door behoud of verbetering van de kwaliteit van dienstverlening. Bekende aandachtspunten zijn de nabijheid van dienstverlening c.q. voorzieningen en het verlies van een zekere mate van grip op de uitvoering. Samenwerking op beleidstaken heeft naar verwachting geen (directe) impact op inwoners.
Impact op medewerkers	Samenwerking biedt voor medewerkers kansen op ontwikkeling en een uitbreiding van het professionele netwerk. Voorwaarde is een goede borging van het werkgeverschap.
Effect op de personeelsvraag	Samenwerkingen hebben vaak te lijden onder opgelegde efficiencykortingen die al in de beginjaren gerealiseerd moeten worden. Op termijn zijn die wel realiseerbaar. Het effect is verder vooral kwalitatief: het verminderen van kwetsbaarheid (kunnen aantrekken van personeel/kennis) en het vergroten van de aantrekkelijkheid als werkgever.

	POOLEN
Omschrijving	In een krappe arbeidsmarkt organiseren gemeenten gezamenlijke *pools* van personeel dat in alle deelnemende gemeenten wordt ingezet, rekening houdend met de lokale autonomie en couleur locale. Deelnemers maken afspraken over hoeveel capaciteit wordt ingebracht en afgenomen van de personele pool.
Inbreng werkgroepen	Toepasbaar op alle taakvelden. In de sessies werden met name voorbeelden genoemd van specialistische taken, waaraan Staphorst ofwel beperkt en/of niet structureel behoefte heeft en die (mede daardoor) lastig te vinden zijn. Verder kan worden gedacht aan taken als project- of programmamanager. Voorbeelden die zijn genoemd: • Openbare Ruimte: pools met specialisten met buurgemeenten, bijvoorbeeld gezamenlijk ingenieursbureau; • Bedrijfsvoering: delen van specialistisch personeel met buurgemeenten, bijvoorbeeld Woo-verzoeken, juridisch, ICT.
Moeite om in te zetten	De vorm waarin *pooling* plaatsvindt kan verschillen. De eenvoudigste vorm is de samenwerking waarbij organisaties afspraken hebben gemaakt zonder dat deze samenwerking is geïnstitutionaliseerd. Een verdergaande vorm is de oprichting van een rechtspersoon. Dit kan langs de publiekrechtelijke weg (Wgr) of de privaatrechtelijke weg. Verondersteld mag worden dat voor Poolen dezelfde randvoorwaarden gelden als voor Samen doen: heldere doelen, goede afspraken, bottom-up en met gelijkwaardige partners.
Impact op inwoners	Poolen heeft naar verwachting een beperkte (directe) impact op inwoners. In het geval van dienstverlenende taken moet de beschikbaarheid van betreffende medewerkers helder zijn.
Impact op medewerkers	Poolen biedt voor medewerkers kansen op ontwikkeling en een uitbreiding van het professionele netwerk. Voorwaarde is een goede borging van het werkgeverschap.
Effect op de personeelsvraag	Net als bij Samen doen is het verwachte effect vooral kwalitatief: het verminderen van kwetsbaarheid (kunnen aantrekken van personeel/kennis) en het vergroten van de aantrekkelijkheid als werkgever.

	VERSOBEREN
Omschrijving	Versoberen betreft (1) het verlagen van het kwaliteitsniveau en (2) het verlagen van de politiek-bestuurlijke ambities (omvang, tempo, impact etc.).
Inbreng werkgroepen	• Minder rekenkameronderzoek laten doen. • Dienstverlening burgerzaken versoberen (openstelling, beperking aantal kanalen), dienstverlening op afstand (balies dicht), minder stembureaus bij verkiezingen. • P&O: zakelijker uitstroombeleid. • Niet overal meer aan meedoen, bijvoorbeeld landelijke akkoorden of 'deals' zoals Woondeal of GALA. • Standaardiseren van beleid, verordeningen e.d. (gebruikmaken van standaard, geen eigen Staphorster 'sausje'). • Omgevingsoverleg beperken, inzet Ruimte Coach beperken, meer risicogestuurde controles. • Onderhoudsniveau Openbare Ruimte verlagen, afhandeling meldingen anders organiseren (gebiedsgericht). • Ambitie loslaten dat iedereen mee moet doen in de samenleving. • Minder persoonlijk contact tussen consulent en inwoner (meer digitaliseren of kortere intake periodes). • De niet-wettelijke taken bij de inkomensregelingen afbouwen en een groter beroep doen op de samenleving. • Onderwijs: regie op uitvoering IHP verminderen, het aanbod voor peuters beperken tot de geïndiceerde VE peuter, inzet voor handhaven leerplicht, regelen leerlingenvervoer en begeleiden jongeren zonder startkwalificatie verminderen. • Consulenten van procesregie naar indiceren laten overstappen met pas aan het eind van de indicatie opnieuw contact. • Minder contact met/begeleiding van cliënten, minder inzet van re-integratie-instrumenten om cliënten richting (arbeids)participatie te begeleiden. • Toegang, Wmo en Jeugd: geen actief deelnemer zijn bij regionale overleggen en ons schikken naar de meerderheid. • Minder ondersteuning van de verschillende verenigingen en stichtingen op gebied van (versterking) van cultureel erfgoed.
Moeite om in te zetten	In een tijd van veranderende verhoudingen tussen overheid en burger, toegenomen mondigheid en groeiende polarisering vergt Versoberen veel stuurmanskunst en communicatie. Kunnen sturen op kwaliteit van dienstverlening vergt inzicht in het huidige niveau en de monitoring van klantwaardering.

Impact op inwoners	Versoberen kan leiden tot het inboeten op ambities en op verlies aan effectiviteit van beleid en uitvoering. Ook directe impact op inwoners en omgeving kan optreden (complexere escalaties, vergevorderde problematiek, schade omgevingskwaliteit).
Impact op medewerkers	Duidelijk is geworden dat de gemeente Staphorst beschikt over betrokken medewerkers die (gepast) trots zijn op het werk dat ze elke dag leveren voor inwoners, ondernemers en partners. Het is voor velen lastig voorstelbaar dat ze hun werk met minder inzet en kwaliteit zouden moeten uitvoeren. Bij sturen op kwaliteit zal rekening moeten worden gehouden met het effect op werkgeluk en het binden en boeien van medewerkers.
Effect op de personeelsvraag	Het effect op de omvang van de personeelsvraag kan substantieel zijn (bij sturing daarop). Wel kunnen neveneffecten optreden die een andere personeelsvraag oproepen (herstelwerkzaamheden, procedures/klachten e.d.).

	AUTOMATISEREN
Omschrijving	De coronapandemie heeft een versnelling van de digitale dienstverlening in Staphorst teweeggebracht. Een vorm die in opkomst is, is Robot Process Automation (RPA), ook wel virtuele medewerker.
Inbreng werkgroepen	• Systemen digitaliseren om bijvoorbeeld de procesvorm rondom evenementen te vereenvoudigen. • Verdergaande digitalisering burgerzaken. • Meer bewustwording via informatievoorziening. • Winst behalen met automatisering: voor bezwaren, Woo-verzoeken, financiële administratie. • Bij P&O digitaliseringsslag: al wel bij werving en selectie gedaan. Winst te behalen in de verfijning; procesinrichting, beter benutten van systemen. Standaardisering. Gebruik van bewezen praktijken. • Belastingen: digitalisering verder uitbreiden (betaalmogelijkheden, e-herkenning bedrijven). Samen met anderen optrekken richting systeemleveranciers. Procesanalyse: door de processen heen, bijvoorbeeld gericht op controles en foutkans verlagen.
Moeite om in te zetten	De huidige inzet van de gemeente is om de ontwikkelingen op dit gebied te volgen en waar mogelijk te benutten. In het land zien we dat gemeenten de mogelijkheden van AI onderzoeken in het licht van toenemende schaarste op de arbeidsmarkt. Staphorst kan ervoor kiezen om op prioritaire taken een ontwikkelrol te pakken, wellicht in samenwerking met buurgemeenten.
Impact op inwoners	Voor inwoners ligt verbetering van dienstverlening in het verschiet (kortere doorlooptijden). Aandachtspunt zijn de digitale vaardigheden van een deel van de inwoners.
Impact op medewerkers	Automatisering kan de werkdruk voor ambtenaren verlagen door ze te verlossen van repetitief-handmatige werkzaamheden.
Effect op de personeelsvraag	Het traject om de mogelijkheden van automatisering verder te benutten vergt ontwikkeltijd, investeringen apparatuur en programmatuur, tijdelijke inzet van capaciteit. Vermindering van de personeelsvraag is reëel (bij sturing daarop).

	UITBESTEDEN
Omschrijving	Bij uitbesteding wordt een contract met een private of publieke partij gesloten, die de taak in opdracht van de gemeente uitvoert. Er zijn twee instrumenten voor uitbesteding van taken, namelijk subsidie en inkoop. De gemeente kan taken bestuursrechtelijk (subsidie/beschikking) of privaatrechtelijk (inkoop/overeenkomst) uitbesteden. In beide gevallen kunnen afspraken worden vastgelegd over de uitvoering van taken, de te leveren prestaties, verantwoording en betaling. Uitbesteden kan worden toegepast bij beleidsbepalende, uitvoerende en bedrijfsvoeringstaken.
Inbreng werkgroepen	• Uitbesteden beheer en onderhoud accommodaties, afstoten accommodaties. • Afspraken met de bibliotheek voor aanpak laaggeletterdheid en stimuleren lees- en taalbevordering. Ruimte bieden aan culturele activiteiten. • Afspraken met de lokale publieke omroep (Mediawet) t.b.v. invulling mediataak en de lokale democratie. • Bij hulp en ondersteuning meer mandaat leggen bij zorgaanbieders door resultaatgericht te indiceren. • Inkomensregelingen, begeleide participatie en arbeidsparticipatie. • Meer beleggen bij externe partijen zoals Ontdek Staphorst, economische promotie, maken van ruimtelijke plannen. • Meer beleggen bij Stichting De Tippe (voor evenementen).
Moeite om in te zetten	Het traject om te komen tot uitbesteden vergt tijd en tijdelijke extra inzet van capaciteit.
Impact op inwoners	De impact op inwoners is, bij geslaagde uitbesteding, positief door behoud of verbetering van de kwaliteit van dienstverlening. Bekende aandachtspunten zijn de nabijheid van dienstverlening c.q. voorzieningen en het verlies van een zekere mate van grip op de uitvoering.
Impact op medewerkers	Uitbesteden (inkopen) is een gevestigde praktijk in de gemeente Staphorst. Overigens geldt dat ook voor inbesteden, als blijkt dat de geleverde kwaliteit te wensen overlaat.
Effect op de personeelsvraag	Door uitbesteding van de taken maken gemeenten gebruik van de expertise en schaalvoordelen die extern aanwezig zijn. Bovendien zijn er kansen voor doelmatigheid. In hoeverre de gemeente deze voordelen ook echt plukt, hangt af van de wijze waarop de

	uitbesteding wordt vormgegeven. Uit onderzoek is bekend dat het effect van uitbesteden op kosten en kwaliteit kan tegenvallen. Een effect op de personele inzet is wel te verwachten, met daarbij een verschuiving van inzet van uitvoering (zelf doen) naar inkoop, regievoering en contractmanagement.

	STOPZETTEN
Omschrijving	Het stopzetten van niet-wettelijke taken en bovenwettelijke activiteiten. Een andere variant is het beëindigen van de taak en overlaten aan de markt: privatiseren.
Inbreng werkgroepen	Taakvelden waar sprake is van grote beleidsvrijheid. In de formats zijn onder het kopje 'Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?' diverse mogelijkheden opgesomd waar de gemeente in principe kan besluiten tot het stopzetten van de betreffende (invulling van) taak.
Moeite om in te zetten	Niet-wettelijke taken en activiteiten vinden veelal plaats op basis van afspraken, verwachtingen en ook overeenkomsten of contracten. Bij stopzetting moet rekening worden gehouden met (gebruikelijke of juridische) opzegtermijnen en mogelijk ook frictiekosten.
Impact op inwoners	Stopzetten kan leiden tot het inboeten op ambities en op verlies aan effectiviteit van beleid en uitvoering. Ook directe impact op inwoners en omgeving kan optreden (complexere escalaties, vergevorderde problematiek, schade omgevingskwaliteit).
Impact op medewerkers	Bij Stopzetten zal rekening moeten worden gehouden met het effect op werkgeluk en het binden en boeien van medewerkers.
Effect op de personeelsvraag	Het potentiële effect op de personeelsvraag is groot, voor zover sprake is van taken waarop veel formatie wordt ingezet.

4.7 Toepassing met later uit te werken voorstellen

Er is vanuit formatie geredeneerd geen noodzaak om op dit moment maatregelen te nemen om de personeelsvraag te verminderen. Door de aanstaande groei van het aantal inwoners ontstaat bovendien ruimte om te investeren in extra personeel dat nodig is om die groei te verwerken. Dit geldt zowel voor de primaire processen als voor de ondersteunende processen (overhead) die evenredig mee moeten groeien.

De gereedschapskist wordt ingezet op het moment dat er sprake is van een personeelsvraag. Voordat voorstellen worden gedaan om de knop 'extra capaciteit' te gebruiken, wordt eerst gekeken wat met toepassing van instrumenten uit de gereedschapskist kan worden gerealiseerd.

Dat moment kan zich (op termijn) bijvoorbeeld voordoen door extra taken zonder afdoende middelen, het niet kunnen aantrekken van personeel door schaarste op de arbeidsmarkt, een nieuwe crisis of financiële overwegingen. Er zijn dan verschillende opties:

- een gerichte inzet van één of meer instrumenten op een specifiek taakveld, waar een bepaald formatievraagstuk zich voordoet;
- een brede inzet van één of meer instrumenten.

De precieze effecten op de personeelsvraag zijn lastig te berekenen. Dat geldt met name voor de knoppen die aan de voorkant extra structurele personele inzet vragen (participeren, voorinvesteren). Bij de inzet van een instrument kunnen afspraken worden gemaakt over de beoogde doelen qua formatie. Door monitoring kan dan worden gevolgd in hoeverre het effect optreedt en of bijsturing nodig is.

De formats bevatten de 'foto' die als onderlegger kan worden gebruikt bij de inzet van instrumenten uit de gereedschapskist. Dat betreft een momentopname. Het is bij het opstellen van een concreet voorstel van belang de omstandigheden en verwachte impact te actualiseren en concretiseren.

DEEL B | FORMATS

Onderwerp:

Onderwijs

Taakvelden:
4.1-4.3

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

Zorgen voor voldoende openbaar onderwijs binnen de gemeente, passend onderwijs en vervoer voor leerlingen die elders passend onderwijs krijgen. Daarnaast moet de gemeente toezicht houden op de naleving van de Leerplichtwet, onderwijsachterstanden bij peuters (VVE) tegengaan en onderwijs voor volwassenen aanbieden. Ook moet de gemeente bewegingsonderwijs mogelijk maken, is zij verantwoordelijk voor beheer en onderhoud van de gymzalen en voor de onderwijshuisvesting (vastgelegd in een Integraal Huisvestingsplan (IHP)).

Naast de leerplichtwet hebben we als gemeente de wettelijke taak om vroegtijdig schoolverlaters of jongeren zonder startkwalificatie te volgen tot 23 jaar. Zogenaamde RMC taken (Regionale Meld- en Coördinatiefunctie voortijdig schoolverlaten). Dit om een duurzame plek op de arbeidsmarkt te krijgen en kwetsbare jongeren in beeld te houden. Het Rijk wil meer investeren om schooluitval tegen te gaan door de regionale aanpak van voortijdig schoolverlaten uit te breiden tot de leeftijd van 27 jaar. Deze wetswijziging wordt in 2025 verwacht.

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

We zijn wettelijk verplicht om vanuit het onderwijsachterstandenbeleid (OAB) budget voorschoolse educatie (VE) aan te bieden voor peuters. Dit doen we voor de wettelijke 16 uur bij peuters met een VE indicatie. Daarnaast maken we het voor *alle* peuters mogelijk 8 uur kwalitatief goed peuteraanbod te ontvangen zodat alle kinderen een gelijke start op het PO kunnen maken (gezinnen die geen recht hebben op Kinderopvangtoeslag ontvangen gemeentetoeslag). Daarmee zorgen we er ook voor dat VE peuters leren van reguliere peuters (en andersom). In overleg met het basisonderwijs (PO) mag je keuzes maken hoe je daar de onderwijsachterstanden bestrijdt. Daarin hebben wij keuzes gemaakt om het (voor)lezen te promoten; zowel op school als direct bij het gezin. Hiermee verkleinen we de kans op achterstanden en laaggeletterdheid (voorleesexpress, Boekenbas, dBos, Boek en Illustratie).

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Gemiddeld.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?

1. Groter beroep op samenleving: (sport) verenigingen bij bewegingsonderwijs, vrijwillige chauffeurs voor leerlingen- en gymvervoer, opvang / scholing van leerlingen die ‘buiten het systeem vallen’.
2. Meer samenwerking en gebruik maken van beleid en projecten uit de regio.
3. Uitbesteden.
4. Regie op uitvoering IHP verminderen (nu bijvoorbeeld veel overleg businesscases) met meegeven randvoorwaarden.
5. Het aanbod voor peuters beperken tot de geïndiceerde VE peuter.
6. Inzet voor handhaven leerplicht, regelen leerlingenvervoer en begeleiden jongeren zonder startkwalificatie verminderen.

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

7. Intensiveren activiteiten gericht op preventie.
8. Hogere inzet op volwassenen educatie voor anderstaligen: wordt nu maar voor een klein deel

door professionals aangeboden. De taalhuiscoördinator stuurt vooral vrijwilligers aan. Het aanbod voor taalles is minimaal beschikbaar; 2 uur per week.

Wat is de mogelijke impact van keuzes

1. Groter beroep op samenleving: vrijwillige inzet staat onder druk en inzet vanuit samenleving gebeurt niet vanzelf, ook dat kost veel inzet, (werving, scholing, planning, continuïteit bewaken).
2. Meer regio: op dit thema wordt al veel samengewerkt en gebruik gemaakt van expertise uit de regio.
3. Uitbesteden: scheelt kosten op formatie, maar verhoogt kosten op andere posten. Werpt drempels op voor integrale aanpak (bijv. Leerplicht met jeugdhulp).
4. Regie op IHP verminderen: minder grip op proces en resultaat.
5. Aanbod voor peuters beperken tot de geïndiceerde VE peuters: daarmee loop je het risico dat de geletterdheid van de Staphorster naar beneden gaat (dit is in het verleden nl. opgezet omdat er in Staphorst veel kinderen met een taalachterstand starten in het onderwijs) het % laaggeletterden in Staphorst is nu beneden gemiddeld. Dit geldt ook voor de andere activiteiten die nu voor kinderen/gezinnen zijn om de taalvaardigheid te stimuleren.
6. Inzet op preventie: verlaging kosten op 'herstel' posten.
7. Minder inzet op leerplicht, leerlingenvervoer en begeleiden jongeren levert hogere kosten op andere posten dan formatie (o.a. bijstand) en inwoners die niet meedoen in de samenleving.
8. Verhogen uren taalonderwijs: meer mogelijkheden voor anderstaligen om de taal goed eigen te maken. Dit bevordert de integratie en deelname aan de arbeidsmarkt.

Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)

Eigen beheer en samenwerking.

Gemeentelijk beleid

Actueel (Onderwijsachterstandenbeleid, NT2, Integraal huisvestingsplan).

Beleidsvrijheid

Laag.

Betekenis mogelijke keuzes voor formatie

Huidige formatie op onderwijsbeleid 15 uur/week, leerplicht en leerlingenvervoer 30 uur/week, inzet consulenten re-integratie op dit onderdeel 6 uur/week.
Extra Inzet op preventie vraagt om meer formatie om alle taken te kunnen uitvoeren.

Onderwerp:

Sportbeleid en -activering, sportaccommodaties

Taakvelden:
5.1-5.2

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

Op sport is er wettelijke (nog) geen expliciete verplichting. Men werkt momenteel wel aan een wetsvoorstel om de sport in Nederland toekomstbestendig te organiseren. Stimuleren van met name beweging heeft wel een wettelijke grondslag in de wetten in het sociaal domein en de Wet Publieke Gezondheid. Het is een verplichting vanuit akkoorden: het Bewegen en sport akkoord ("Staphorst in Beweging") en het Gezond en Actief Leven akkoord (GALA) ("Gezond meedoen Staphorst").
Inzet van de buurtsportcoaches is gericht op de opzet, uitvoering en afstemming van preventieprogramma's, met inbegrip van programma's voor de gezondheidsbevordering (zoals beschreven in de Wet publiek gezondheid).

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Ja, verankerd in bovengenoemde akkoorden waarbij gemeenten ook extra gelden (die bij niet besteding terugvloeien) van het Rijk ontvangt.
Accommodatiebeheer/ groenonderhoud van sportaccommodaties is ook geen wettelijke verplichting.

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Gemiddeld op gebied van sportstimulering.
Hoog op gebied van accommodatiebeheer en groenonderhoud, dit heeft te maken met het in eigen beheer hebben van gemeentelijke accommodaties.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?

1. Groter beroep op samenleving: verbinding leggen met onderwijs, bijvoorbeeld inzet stagiaires.
2. Uitbesteden beheer en onderhoud accommodaties.
3. Afstoten accommodaties.

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

4. Intensiveren activiteiten gericht op preventie (investeren aan voorkant om werk aan achterkant te voorkomen).

Wat is de mogelijke impact van keuzes

1. Groter beroep op samenleving: vrijwillige inzet staat onder druk en inzet vanuit samenleving gebeurt niet vanzelf, ook dat kost veel inzet, (werving, scholing, planning, continuïteit bewaken).
2. Uitbesteden beheer en onderhoud accommodaties.
3. Afstoten accommodaties: Sportaccommodaties kunnen niet zelfstandig fungeren zonder subsidie. Sportaccommodaties bieden mensen mogelijkheden om te kunnen sporten en bewegen. Het is de vraag welke meerwaarde het in tijd en geld heeft wanneer je een subsidierelatie aangaat met een vereniging of de accommodatie in eigen beheer houdt. Ook subsidierelaties met verenigingen vraagt inzet van ambtelijke capaciteit. Jaarlijks wordt de SROI berekend door kenniscentrum sport- en bewegen. De SROI, Social Return On Investment, is het verhoudingsgetal tussen maatschappelijke kosten en opbrengsten. Het geeft aan hoeveel hoger de maatschappelijke opbrengsten zijn dan de kosten. Een SROI boven de 1 betekent dat er sprake is van maatschappelijke meerwaarde. Lokaal is de SROI waarde in Staphorst 2.72 (landelijk is dit 2.76). De SROI wordt bepaald op omgevings/-beleidsindicatoren, gezondheidsindicatoren en sport- en beweegcijfers.
   Baten van sport & bewegen wanneer 10% van de inwoners meer gaat bewegen is berekend op € 1.7 mln. Veranderingen in keuzes hebben mogelijk impact op deze cijfers.

4. Intensiveren activiteiten gericht op preventie: investeren aan voorkant om werk aan achterkant te voorkomen.

Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)
Eigen beheer en samenwerking.
Gemeentelijk beleid
Actueel.
Beleidsvrijheid
Hoog.
Betekenis mogelijke keuzes voor formatie
Voor beheer en onderhoud zou minder inzet van de gemeente kunnen plaatsvinden, dit betekent meer inzet om subsidieafspraken met de verenigingen te maken. Formatie op sportbeleid is 16 uur per week, buurtsportcoaches 2,5 fte volgens landelijke norm met financiering uit de Brede regeling combinatiefunctie (geoormerkt geld). Extra inzet op preventie vraagt om meer formatie om alle taken te kunnen uitvoeren.

Onderwerp:

Cultuur, musea, cultureel erfgoed en media

Taakvelden:
5.3-5.6

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

Het cultuurbeleid in Nederland is een kerntaak van de rijksoverheid. Dit is verankerd in de Wet op het Specifiek Cultuurbeleid (Wsc). Dit doet het rijk samen met provincies en gemeenten. De afstemming is geregeld in het 'Algemeen kader interbestuurlijke verhoudingen cultuur'. Daarnaast zijn de Mediawet en de Bibliotheekwet van toepassing op gemeenten. De rijksoverheid wil dat elke gemeente een volwaardige bibliotheek heeft. Gemeenten krijgen daarvoor extra geld en vanaf 2025 ook een wettelijke taak (zorgplicht).Ook is wettelijk vastgelegd dat gemeentelijke collecties (erfgoed) goed beheerd dienen te worden.

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Ja, de gemeente geeft subsidies aan zeer verschillende culturele activiteiten die vanuit de gemeenschap en culturele organisaties worden geïnitieerd. De gemeente bepaalt daarbij welke activiteiten zij financieel of anderszins ondersteunt. De gemeente faciliteert, stimuleert en regisseert culturele initiatieven van inwoners en organisaties.
Cultuur wordt ingezet voor realiseren maatschappelijke effecten in het sociaal domein o.a. op vlak van eenzaamheid en participatie.

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Gemiddeld. Binnen de wettelijke taken is er minimale inzet op dat wat moet.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?

1. Deregulering rondom evenementen (alles/veel is wettelijk); veel bij de organisatoren neerleggen. Eerdere aanvragen gebruiken. Professionalisering van het cluster evenementen bij Fysieke Leefomgeving, vergunningverlening meer gestandaardiseerd.
2. Invulling eigen cultuurnota 'Typisch Stapperst' en beleidsplan Sociaal Domein 'Iedereen doet mee;
3. Personeel, o.a. cultuurcoach/makelaar via de Brede regeling Combinatiefuncties;
4. Afspraken met de bibliotheek voor aanpak laaggeletterdheid en stimuleren lees- en taal bevordering. Ruimte bieden aan culturele activiteiten. Binden de WSOB (wet stelsel openbare bibliotheken) moet de bibliotheek mensen kennis laten maken met kunst en cultuur.
5. Afspraken met de lokale publieke omroep (Mediawet) t.b.v. invulling mediataak en de lokale democratie;
6. Invulling cultuureducatie (Brede regeling Combinatiefuncties);
7. Minder ondersteuning van de verschillende verenigingen en stichtingen op het gebied van (versterking) van cultureel erfgoed.

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

8. Stoppen met het verstrekken van subsidies.

Wat is de mogelijke impact van keuzes
1. Deregulering evenementen. Deregulering is beperkt mogelijk. Het takenpakket van de vergunningverleners wordt groter (bijvoorbeeld het toezien op de wet Bibob, aangescherpte regelgeving rondom evenementen, extra administratieve last ten behoeve van vastleggingen gegevens voor de Wet hergebruik gegevens, et cetera). Bovendien is het aantal evenementen toegenomen hetgeen het effect van deregulering teniet doet. 2. Invulling van nota's vraagt om meer middelen om een en ander mogelijk te maken. 3. Cultuurcoach/makelaar wordt via cofinanciering vanuit Brede SPUK en provinciegelden ingevuld. Indien dit niet wordt ingevuld ontvangen we ook de middelen voor cofinanciering niet. 4. De bibliotheek biedt momenteel minimaal aanbod op genoemde punten. Op het moment dat we de bibliotheek vragen meer activiteiten op te pakken zal er meer subsidie worden gevraagd. Verminderen van de activiteiten zou kunnen door bibliotheek alleen boeken-uitleen-functie te laten hebben of door de bibliotheek te sluiten. 5. Ook de lokale media bieden momenteel een minimaal aanbod. Meer inzet vraagt om meer middelen, bij minder voldoen we niet aan wettelijke taak. 6. Cultuureducatie wordt ingevuld door cofinanciering vanuit de provincie en de scholen. Stopt de cultuureducatie dan ontvangen we ook de middelen voor cofinanciering niet. 7. Minder ondersteuning van de verschillende verenigingen en stichtingen op het gebied van (versterking) van cultureel erfgoed: verlies van betrokkenheid van vrijwilligers bij de bescherming en instandhouding van cultureel erfgoed. 8. Stoppen met verstrekken van subsidie geeft minder mogelijkheden voor culturele uitingen, minder ondersteuning van initiatieven uit de samenleving (bijv. Museum, Historische vereniging, Oranjefonds, muziekonderwijs), geen actieve lees en taal bevordering (geen bibliotheekfunctie meer binnen de gemeentegrenzen); geen bijdrage van cultuur aan maatschappelijke resultaten in sociaal domein uit integraal beleidsplan; geen bijdrage aan lokale democratie en taken vanuit Mediawet; negatief effect op behoud Erfgoed. Net vastgestelde cultuurnota kan niet worden uitgevoerd.
Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)
Op cultuur(educatie) is er een regionale en provinciale samenwerking, bibliotheek en lokale media in samenwerking met andere gemeenten en lokaal in samenwerking met de samenleving/ burgerinitiatieven.
Gemeentelijk beleid
Actueel (Cultuurnota 'Typisch Stapperst', Beleidsplan 'Iedereen doet mee', Bibliotheek beleid, erfgoednota).
Beleidsvrijheid
Gemiddeld. Minder hoog dan wij denken, want we hebben te maken met landelijk gestelde beleidskaders. Wat betreft Mediawet en Bibliotheekwetgeving, maar ook wat betreft de Brede regeling combinatiefuncties.
Betekenis mogelijke keuzes voor formatie
Formatie op cultuurbeleid is 12 uur per week, cultuurcoach/makelaar 1 fte volgens landelijke norm met financiering uit de Brede regeling combinatiefunctie (geoormerkt geld).

Onderwerp:

Samenkracht en burgerparticipatie

Taakvelden:
6.1

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

Wettelijke taken in het kader van Samenkracht en burgerparticipatie komen o.a. voort uit de Wet Maatschappelijke Ondersteuning waaronder het bevorderen van de sociale samenhang (leefbaarheid), de mantelzorg en vrijwilligerswerk, de toegankelijkheid van voorzieningen (maatschappelijk werk, sociaal cultureel werk), diensten en ruimten voor mensen met een beperking, de veiligheid en leefbaarheid in de gemeente, alsmede voorkomen en bestrijden van huiselijk geweld. En aandacht voor onderwerpen als inclusie en lhbtiqa+. De taak vanuit de Wet versterking participatie op decentraal niveau is het ondersteunen van burgerinitiatieven.
Daarnaast is de Jeugdwet van toepassing op dit taakveld, het betreft de kinder- en peuteropvang. Ook het organiseren van cliëntenparticipatie of te wel adviesraden is een wettelijke verplichting op dit taakveld voortkomend uit de Wmo en Jeugdwet.
Verder zijn de volgende wetten op dit taakveld van toepassing: de Spreidingswet, de Wet inburgering 2021 en de Tijdelijke wet opvang ontheemden Oekraïne.

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Algemene Subsidieverordening; beleidsregel Subsidieregeling Sociaal Domein, uitvoering GMS!/GALA/IZA (w.o. ontwikkeling ketenaanpakken).
Ondersteunen wijk- en dorpsraden; Inzetten op versterking voorliggend veld (meer samenhang en samenwerking).
Sterke regierol op het voorveld in programma Gezond Meedoen Staphorst met o.a. het kwaliteitskompas m.b.t. outcome (resultaat) gericht werken, monitoring en evaluatie (instrument/methode met maatschappelijke resultaten; ontwikkeld door Movisie).

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Gemiddeld gezien het aanbod en de inzet van formatie (jongerenwerkers, welzijnswerkers, maatschappelijk werkers) in voorveld minimaal in vergelijking met andere gemeenten. Staphorst geeft jaarlijks veel minder (in 2022 en 2023 €2,5 miljoen minder) middelen uit aan de uitvoering van de Wmo en Jeugdwet dan de hiervoor ontvangen middelen vanuit het rijk.
Bij vluchtelingen: sober en doelmatig, blijkend ook uit reeds opgebouwde bestemmingsreserve vluchtelingen.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?

1. Versterken samenwerking met andere gemeenten, kennis en medewerkers delen.
2. De uitvoering van wat de gemeente moet doen sober uitvoeren: minder contact/begeleiding cliënten, geen regievoering op verstrekte subsidies.

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

3. Loslaten dat iedereen mee moet doen in de samenleving.
4. Vrijwilligerswerk nog meer stimuleren/belonen/organiseren, waardoor minder professionals nodig zijn.
5. Minder inzetten op transformatie voorliggend veld en stoppen met verdere implementatie van het Kwaliteitskompas.
6. Niet overal meer aan meedoen, bijv. GALA/IZA.
7. Intensiveren activiteiten gericht op preventie.

Wat is de mogelijke impact van keuzes

1. Versterken samenwerking met andere gemeenten, kennis en medewerkers delen: er wordt al samengewerkt en kennis gedeeld. Bij delen medewerkers minder lokale kleur.
2. De uitvoering van wat de gemeente moet doen sober uitvoeren: minder contact/begeleiding cliënten, geen regievoering op verstrekte subsidies:Kans dat hulpvraag niet goed in beeld wordt gebracht met als risico dat er geen passende ondersteuning wordt geboden. Grotere afstand tussen inwoners en gemeente met meer kans op complexere escalaties en vergevorderde problematiek. En uiteindelijk hogere kosten. Door minder persoonlijk contact kan er ook minder ingezet worden op het inschakelen van eigen netwerk of voorliggende voorzieningen waardoor het beroep op geïndiceerde (duurdere) zorg toeneemt. Geen regievoering: geen sturing op effectiviteit en efficiëntie, geen samenhang en afstemming maar langs elkaar heen werkende organisaties.
3. Impact niet iedereen doet mee in de samenleving: dit werkt kostenverhogend aangezien minder mensen kunnen voorzien in hun eigen inkomen met als gevolg slechter welbevinden met meer overlast, hogere zorgkosten etc. Statushouders zullen niet of onvoldoende integreren in de maatschappij. Hierdoor worden problemen te laat gesignaleerd, hierdoor zullen de opleidingskosten voor statushouders oplopen (we zijn wettelijk verplicht om door te gaan met het aanbieden van onderwijs tot men een bepaald aantal uren of niveau heeft behaald) en riskeert de gemeente boetes. Activering van de statushouders neemt af, maatschappelijke kosten zijn hoger dan het doorzetten op het huidige niveau (slecht integreren zet ook het draagvlak voor nieuwkomers onder druk). De regie is juist sinds 2022 bij gemeenten komen te liggen om de inburgering beter te laten slagen.
4. Impact meer inzet op vrijwilligers: vrijwillige inzet staat onderdruk en inzet vanuit samenleving gebeurt niet vanzelf, ook dat kost veel inzet, (werving, scholing, planning, continuïteit bewaken).
5. Impact minder inzetten op transformatie en stoppen met kwaliteitskompas: leidt tot minder preventie en tot meer dure maatwerkvoorzieningen en tot minder samenhangend op elkaar afgestemde voorzieningen. Inwoners hebben minder toegang tot preventieve zorgvormen die dichterbij, laagdrempelig en per definitie goedkoper zijn. Organisaties blijven gesubsidieerd worden op basis van output i.p.v. outcome; de vraag blijft dan of we met de beschikbare middelen de beoogde maatschappelijke resultaten gaan bereiken. De kwaliteitsslag wordt hierdoor niet gemaakt en er zal minder effectief en efficiënt worden gewerkt, in het voorliggend veld blijft er sprake van organisatiebelang i.p.v. algemeen belang. De doorontwikkeling van het voorliggend veld is volop in ontwikkeling en vergt een duidelijke regierol van de gemeente die dit proces coördineert, faciliteert en subsidieert.
6. Dat geldt ook voor het niet meedoen aan GALA en IZA.
7. Impact intensiveren van preventie activiteiten: meer sociale cohesie, vitaler samenleving.

Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)

Eigen beheer en samenwerking (GALA, IZA, GMS!, doorontwikkeling voorliggend veld, opvang vluchtelingen).

Gemeentelijk beleid

Actueel en in ontwikkeling. Vastgesteld m.b.t. GMS!, GALA, IZA en o.a. vastgelegd in Beleidsplan Iedereen doet mee!, de Algemene subsidieverordening en Subsidieregeling Sociaal domein. Perspectiefnota vluchtelingen 2024-2026 in ontwikkeling.

Beleidsvrijheid

Hoog behalve qua vluchtelingen is het nihil: wettelijke taakstelling aangaande huisvesting statushouders en opvang asiel (met de komst van de Spreidingswet). Inspanningsverplichting voor de opvang Oekraïense ontheemden.

Betekenis mogelijke keuzes voor formatie

Minder actieve rol gemeente leidt tot lagere ureninzet bij beleidsadviseurs.
De hogere taakstellingen op het thema vluchtelingen vraagt om formatie-uitbreiding van beleidsadviseurs, consultenten en (administratieve) ondersteuning op inburgering statushouders, opvang asielzoekers en opvang vluchtelingen uit Oekraïne.

Onderwerp:

Toegang en 1ste lijns voorzieningen, maatwerkvoorzieningen 18- en 18+, geëscaleerde zorg 18- en 18+, beschermd wonen en maatschappelijke opvang (Wmo en Jeugdwet)

Taakvelden:
6.2, 6.6, 6.71, 6.72, 6.81 en
6.82

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

Wettelijke taken op deze taakvelden vloeien voort uit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en Jeugdwet. Voor beide wetten geldt dat de gemeente verantwoordelijk is voor het hebben van een loketfunctie die bereikbaar is voor informatie en advies, de toegang tot voorzieningen uit de Wmo en Jeugdhulp, de toegang tot 1ste en 2de lijnsvoorzieningen en onafhankelijke cliëntondersteuning.
Vanuit de Wmo heeft de gemeente voor volwassenen (18+) als hoofdtaak inwoners te ondersteunen in het zelfredzaam zijn in de vorm van individuele begeleiding en dagbesteding; huishoudelijke verzorging; ondersteuning om de mantelzorger tijdelijk te ontlasten; individueel vervoer; woningaanpassingen, hulpmiddelen en overige voorzieningen voor gehandicapten. Ook heeft de gemeente als taak verschillende vormen van tijdelijke opvang voor volwassenen te organiseren. Met ingang van 2021 zijn gemeenten zelf verantwoordelijk voor de maatschappelijke opvang en beschermd wonen. Een afgeleide taak van beschermd wonen is beschermd thuis. Bij dit product is 24/7 bereikbaarheid van begeleiding beschikbaar en maakt het mogelijk dat inwoners langer thuis kunnen blijven wonen.

Vanuit de Jeugdwet zijn gemeenten voor jongeren (18-) verantwoordelijk voor alle vormen van jeugd- en opvoedhulp. Het gaat van preventie naar ondersteuning tot hulp en specialistische zorg. Bijvoorbeeld opvoedondersteuning aan huis bij problemen in het gezin, maar ook bij psychische en gedragsproblemen van kinderen en jongeren met een beperking, stoornis, aandoening of opgroeiproblemen. Het betreft begeleiding, behandeling met en zonder verblijf, dagbesteding, pleegzorg, jeugdbeschermingsmaatregelen, jeugdreclassering en maatregelen voor de aanpak van kindermishandeling. De Jeugdwet verplicht om de samenwerking met andere sectoren te zoeken zoals zorg, onderwijs, politie en justitie. Recentelijk is landelijk de Hervormingsagenda Jeugd vastgesteld. Deze agenda heeft als doel knelpunten in de jeugdzorg structureel aan te pakken. Een ander doel is het jeugdzorgstelsel financieel houdbaar maken voor de toekomst. Het toekomstscenario schetst op hoofdlijnen hoe de kind-en gezinsbescherming er over 5 tot 10 jaar (2026-2031) uit zou kunnen zien. Daarbij wordt gepleit voor het versterken van de gemeentelijke toegang. Dat vraagt om tijd en aandacht voor de inrichting van de gemeentelijke toegang en de wijze van samenwerken met de ketenpartners. In deze ontwikkeling is de samenwerking met Veilig Thuis (VT) en de Raad van de Kinderbescherming (RvdK) al anders ingezet, daar waar voorheen casuïstiek overgedragen kon worden aan VT en de RvdK blijft de gemeentelijke toegang nu tijdens het hele proces de regiehouder.

De Wmo en Jeugdwet verplichten colleges met elkaar samen te werken. Ook is sinds 2016 wettelijk verplicht om jaarlijks een cliëntervaringsonderzoek Wmo en Jeugd uit te voeren. De resultaten moeten inzicht verschaffen in de ervaren toegankelijkheid, kwaliteit en effecten van de geboden ondersteuning.
Zo kunnen zij het onderzoek en de daarmee opgehaalde resultaten beter laten aansluiten bij de lokale praktijk en informatiebehoefte.

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Nee.

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Het dienstverleningsniveau is hoog als het gaat om het meedenken met het zoeken naar een duurzame oplossing voor het probleem van de inwoner door de consulent. Niet alleen kijken naar de regels, maar de omgekeerde toets toepassen. Denken vanuit de inwoner en het te bereiken effect en niet vanuit de systemen.
Het dienstverleningsniveau is laag kijkend naar het aanbod. Staphorst geeft jaarlijks veel minder (in 2022 en 2023 €2,5 miljoen) middelen uit aan de uitvoering van de Wmo en Jeugdwet dan de hiervoor ontvangen middelen vanuit het rijk.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?

1. Bij hulp en ondersteuning meer mandaat leggen bij de zorgaanbieders/leveranciers door resultaatgericht te indiceren.
2. Een mogelijkheid is om het niveau van dienstverlening te verlagen door minder persoonlijk contact tussen consulent en inwoner (meer digitaliseren of kortere intake periodes).
3. Consulenten van procesregie naar indiceren laten overstappen met pas aan eind van de indicatie opnieuw contact.
4. Geen actief deelnemer zijn bij regionale overleggen en ons schikken naar de meerderheid. Uit het regionale samenwerking stappen kan niet aangezien samenwerking met andere gemeente vanuit de Wmo en Jeugdwet verplicht is.
5. Ook een mogelijkheid is om het cliëntervaringsonderzoek niet meer uit te voeren.

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

6. Intensiveren activiteiten gericht op preventie en voorveld.
7. Werkers uit voorliggende partijen in dienst nemen: directere aansturing en minder subsidiegesprekken.

Wat is de mogelijke impact van keuzes

1. Impact van mandaat bij zorgaanbieders: wettelijk gezien mag dit, maar de keerzijde is dat er geen scheiding meer is tussen indiceren en leveren. Het vraagt ook vanuit de gemeente een vorm van toezicht.
2. Impact van verlaging van de dienstverlening door minder persoonlijk contact kan ertoe leiden dat de hulpvraag niet goed in beeld wordt gebracht met als risico dat er geen passende Wmo ondersteuning of jeugdhulp wordt geboden. De aansluiting op dat wat de inwoner nodig heeft is minder, er is een grotere afstand tussen inwoner en gemeente met meer kans op complexere escalaties en vergevorderde problematiek. Een hogere drempel geeft minder tevreden inwoners en meer klachten. En uiteindelijk hogere kosten.
   Door minder persoonlijk contact kan er ook minder ingezet worden op het inschakelen van eigen netwerk of voorliggende voorzieningen waardoor het beroep op geïndiceerde (duurdere) zorg toeneemt.
3. Impact van de overstap door consulenten van procesregie naar indiceren geeft hogere uitgaven omdat indicaties lang doorlopen/niet afgeschaald worden terwijl dit wel mogelijk is, hulpmiddelen die ingezet zijn niet meer worden gebruikt. Er is dan onvoldoende zicht op veranderende situaties en staat haaks op hervormingsagenda.
4. Impact van geen actieve deelname aan regionale samenwerking maakt dat er geen betrokkenheid meer is en kennis en informatie wordt gemist. Daardoor kan college en de raad onvoldoende worden geïnformeerd en is er geen input vanuit Staphorst wat uiteindelijk leidt tot geen inbreng in de besluitvorming bij regionale afspraken.
5. De impact van het niet uitvoeren van het cliëntervaringsonderzoek is het gemis aan informatie vanuit de inwoner en het risico van een boete.
6. Impact van intensiveren van preventie is dat dit werk aan de achterkant voorkomt.

7. Impact van in dienst nemen van werkers uit voorliggende partijen vraagt meer capaciteit voor sturing en coördinatie, geeft kortere lijnen tussen deze werkers en de gemeentelijke werkers, maar doet afbreuk aan hun onafhankelijke positie.
Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)
Eigen beheer en samenwerking.
Gemeentelijk beleid
Actueel.
Beleidsvrijheid
Laag.
Betekenis mogelijke keuzes voor formatie
Op deze taakvelden zit binnen de afdeling Samenleving de meeste ambtelijke inzet: beleidsadviseurs, consulenten Wmo/Jeugd en administratief medewerkers.

Onderwerp:

Inkomensregelingen

Taakvelden:
6.3

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

Participatiewet, de Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW), de Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ), het besluit bijstandsverlening zelfstandigen (Bbz), studietoeslag, individuele inkomenstoeslag, bijzondere bijstand, kwijtschelding gemeentelijke belastingen en schuldhulpverlening zijn verplichte taken. Vroegsignalering bij schulden is sinds 2021 een extra taak vanuit de nieuwe Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs).

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Fonds Deelname Maatschappelijke Activiteiten (FDMA), Regeling compensatie eigen risico, Collectieve zorgverzekering, Subsidiëring Humanitas, Subsidiëring sociaal raadslieden, Geldplannen van Startpunt Geldzaken afgenomen bij Nibud, op de gemeentelijke website.

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Gemiddeld.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?

1. Reduceren en standaardiseren van beleid.
2. Meer regionale samenwerking (delen van kennis en personeel).
3. Uitbesteden.

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

4. De niet-wettelijke taken afbouwen en een groter beroep doen op de samenleving/ intensiveren van samenwerking met dkerken. Het FDMA omzetten naar systeem van Sam&.

Wat is de mogelijke impact van keuzes

1. Toename van schuldenproblematiek en minder deelname aan maatschappelijke activiteiten. Staat haaks op ambitie 'Iedereen doet mee' en leidt tot stijging van overige maatschappelijke kosten (o.a. welzijn, zorg, professionele schuldhulpverlening, woninguitzetting, overlast, criminaliteit, maatschappelijk werk). Veranderen Geldplannen van Startpunt geldzaken: impact gering, weinig ambtelijke inspanning.
2. Meer regionale samenwerking: belemmert lokale integrale aanpak.
3. Uitbesteden: scheelt kosten op post formatie, maar verhoogt kosten op andere posten. Werpt drempels op voor integrale aanpak (bijv. Inkomen met Werk, Wmo en Jeugd).
4. Beroep op samenleving/kerken: worden niet alle inwoners bereikt.

Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)

Eigen beheer en samenwerking (specialistische taken zoals sociale recherche, GKB, Rbz).

Gemeentelijk beleid

Actueel (armoedebeleid wordt geactualiseerd na rekenkameronderzoek).

Beleidsvrijheid

Laag

Betekenis mogelijke keuzes voor formatie

Formatie betreft beleidsadviseur, consulenten Inkomen en administratief medewerker. Minder aanvragen voor armoedebeleid betekent minder uitvoeringskosten voor consulenten en administratief medewerker. Taken op thema vluchtelingen kent op inkomensregelingen momenteel incidentele extra inzet. Dit is bij onveranderde situatie structureel nodig.

Onderwerp:

Begeleide participatie (WSW/beschut werk) en arbeidsparticipatie

Taakvelden:
6.4-6.5

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

De wettelijke taken van gemeenten over begeleide participatie en arbeidsparticipatie zijn opgenomen in de Participatiewet, de Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW) en de Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ). Er is een nieuwe wet in de maak ter reparatie van onvolkomenheden uit de Participatiewet.

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Nee.

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Gemiddeld.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?

1. Verlagen dienstverleningsniveau, minder contact met/begeleiding van cliënten, minder inzet van re-integratie-instrumenten om cliënten richting (arbeids)participatie te begeleiden.

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

2. Uitbesteden.

Wat is de mogelijke impact van keuzes

1. Lagere inzet op begeleiding maakt dat Inwoners (langer) afhankelijk blijven van een uitkering en minder kans hebben op deelname aan de maatschappij/arbeidsmarkt. Niet participeren kan leiden tot hogere maatschappelijke kosten (zorgkosten, overlast). Statushouders zullen niet of onvoldoende integreren in de maatschappij. Staat haaks op de ambities beleidsplan Iedereen doet mee.
2. Uitbesteden: scheelt kosten op post formatie, maar verhoogt kosten op andere posten. Werpt drempels op voor integrale aanpak (bijv. Werk met Inkomen, Wmo en Jeugd).

Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)

Eigen beheer en samenwerking (Regionaal Werkbedrijf Zwolle (arbeidsmarktregio) en Werkgeversservicepunt, GR Reestmond).

Gemeentelijk beleid

Actueel (Integraal beleidsplan sociaal domein).

Beleidsvrijheid

Laag.

Betekenis mogelijke keuzes voor formatie

Formatie betreft beleidsadviseur, accountmanager ondernemers, consulenten Werk en administratief medewerker. Minder begeleiding van cliënten betekent minder uitvoeringskosten voor consulenten en administratief medewerker. Taken op thema vluchtelingen kent op arbeidsparticipatie momenteel incidentele extra inzet. Dit is bij onveranderde situatie structureel nodig.

Onderwerp:

Volksgezondheid en milieu

Taakvelden:
7.1

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

Wettelijke taken in het kader van gezondheid komen voort uit de Wet Publieke Gezondheid. Deze wet biedt het wettelijke kader voor het nemen van gezondheidsbevorderende en -beschermende maatregelen voor zowel de bevolking in het algemeen als specifieke groepen. Het gaat daarbij om het voorkomen en vroegtijdig opsporen van ziekten. Preventie staat centraal. Onderdeel is o.a. de jeugdgezondheidszorg (JGZ), de begeleiding van ouder en kind in de lichamelijke, cognitieve en psychosociale ontwikkeling van -9 maanden (al tijdens de zwangerschap) tot de leeftijd van 18 jaar. De wet gaat ook over taken bij rampen en calamiteiten. Op dit taakveld is ook de Wet dieren van toepassing, het betreft afvoer kadavers en opvang en afvoer van gezelschapsdieren.

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

In het kader van de wet gemeenschappelijke regeling zijn er regionale afspraken t.a.v. GGD. Daarnaast hebben we ons verbonden aan GALA/ IZA wat invloed heeft op de subsidies die we ontvangen vanuit het rijk, maar behelst ook taken die we hiervoor moeten uitvoeren. Er zitten marges in hoe je uitvoering geeft aan de Wet publieke gezondheid. We doen dit door in te zetten op preventie en door samenwerking voorliggend veld in 'Gezond Meedoen Staphorst'.

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Gemiddeld.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?

1. De mate waarin de wettelijke taken worden uitgevoerd is vastgelegd en besproken met de regio en de GGD. Het kan een keuze zijn om een passievere houding richting de GGD aan te nemen en minder in te zetten op preventie.

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

2. Gericht(er) kijken wat Staphorst kan met incidentele gelden, loont de extra inzet die nodig is voor het aanvragen, de uitvoering van activiteiten en het verantwoorden?

Wat is de mogelijke impact van keuzes

1. Minder inzetten op preventie leidt tot een toename van duurdere maatwerkvoorzieningen en een afname van de gezondheid van onze inwoners in Staphorst.
2. Gericht(er) kijken wat Staphorst kan met incidentele gelden: kan er geen extra boost worden gegeven om veranderingen in gang te zetten.

Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)

Eigen beheer en samenwerking (GALA, IZA, GMS!); Gemeenschappelijk regeling (GGD).

Gemeentelijk beleid

Actueel.

Beleidsvrijheid

Laag.

Betekenis mogelijke keuzes voor formatie

Formatie op dit taakveld is circa 1 fte.

Fysieke leefomgeving

Programma:
Omgevingsbeleid
Taakvelden: 3.1-3.4, 8.1-8.2
Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?
Omgevingswet: omgevingsvisie, omgevingsplan, volkshuisvestingsprogramma Algemene Maatregelen van Bestuur (Besluit kwaliteit leefomgeving (Bkl), Besluit bouwwerken leefomgeving (Bbl), Besluit activiteiten leefomgeving (Bal), Omgevingsbesluit) Welstandsnota / welstandscriteria (bij omgevingsplan kan gemeente beleidsregels opnemen over uiterlijk van bouwwerken, tot dan geldt overgangsrecht)
Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?
Economische ontwikkeling Detailhandelsvisie (2011) / Centrumvisie (is gepland voor 2025) Nota toerisme en recreatie (wordt aan gewerkt) Economische promotie Grondverwerving en -uitgifte Woonvisie (wordt onder de Omgevingswet vervangen door het verplichte Volkshuisvestingsprogramma) Stichting Ontdek Staphorst (subsidierelatie) Stichting Staphorst (subsidierelatie) De regio Zwolle (strategische samenwerking om opgaven van Staphorst te verweven met die van de regio)
Wat is het huidige dienstverleningsniveau?
Meer dan gemiddeld; hoog.
Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?
1. Minder beleid (alleen omgevingsvisie en eventuele verplichte omgevingsprogramma's), compactere beleidsdocumenten {dat leidt dan mogelijk wel tot meer handhavingsverzoeken} 2. Uitgebreider beleid waardoor minder maatwerk nodig en mogelijk is. 3. Meer standaardisering (bv vanuit gebruik van voorbeelden van andere gemeenten) Dat leidt dan wel tot verlies van maatwerk voor Staphorst. 4. Minder regionale samenwerking (beleidsmatig) 5. Meer regionale samenwerking (beleidsmatig) 6. Meer samenwerking om expertise uit te wisselen 7. Meer beleggen bij externe partijen zoals Ontdek Staphorst, economische promotie, maken

plannen
Welke andere knoppen zijn beschikbaar?
--
Wat is de mogelijke impact van keuzes
1-3. Beleid: 1 nota en dan meer programma's met KPI's. Beleidsarm maken. Voorbeelden andere gemeenten en VNG (verordening) gebruiken; alleen nuances passend bij Staphorst verwerken. 4-6. Regionale samenwerking: inzet, leren, anderen die het oppakken op, wel: zelfstandigheid behouden; een afweging per thema maken. 7. Meer beleggen bij externe partijen: ontwikkelen van woningbouwlocatie aan de markt (ontwikkelaars) overlaten, de mate van regie bepalen (de gemeente heeft nu zelf grond aangekocht).
Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)
Eigen beheer en samenwerking
Gemeentelijk beleid
Omgevingsvisie (en Volkshuisvestingsprogramma), Nota Recreatie en Toerisme en Centrumvisie worden geactualiseerd. NB Er is geen economisch beleid.
Beleidsvrijheid
Hoog
Betekenis mogelijke keuzes voor formatie
Niet benoemd.

Programma:

Openbare orde en Veiligheid

Taakvelden:

1.1-1.2

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

De gemeente is verantwoordelijk voor de openbare orde en veiligheid, dat wil zeggen voor zowel de fysieke als de sociale veiligheid. De verantwoordelijkheid met betrekking tot fysieke veiligheid is met name belegd in de Wet veiligheidsregio's (Wvr). Verplichting om deel te nemen aan (regionale) crisisorganisatie en daarop voor te bereiden d.m.v. het leveren van crisisfunctionarissen, veiligheidsplannen, scenario's etc. De gemeente dient functionarissen in de crisisbeheersing op te leiden en geoefend te houden. Verder acute hulpverlening (ambulancezorg, brandweerzorg en politiezorg) te garanderen door deelname aan de veiligheidsregio. De gemeente heeft de regie bij het ontwikkelen en invoeren van het totale veiligheidsbeleid

De gemeenteraad heeft vanuit artikel 38b van de Politiewet 2012 de bevoegdheid om het IVP vast te stellen. (iedere vier jaar). Onderverdeeld in 6 thema's (veilige woon en leefomgeving, bedrijvigheid en Veiligheid, Zorg en Veiligheid, Fysieke Veiligheid, Integriteit en Veiligheid, Digitale veiligheid). 4 thema's geprioriteerd. (Ondermijning, Zorg en Veiligheid, Digitale Veiligheid (op districtelijk niveau) & Jeugd en Veiligheid (lokaal niveau))

Gemeenten moeten beleid voeren op inclusie, mensenhandel, polarisatie en discriminatie.

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Voor het veiligheidsbeeld en de uit te voeren maatregelen werkt de gemeente samen met verschillende partijen. Voorbeelden zijn politie, jongerenwerk SAAM, Opbouwwerker SWS, Bureau Halt, GGD etc. Onze adviseurs integrale veiligheid werken ook regionaal samen met externe partners en inwoners waarbij er bewust wordt gekozen voor een preventieve inzet om te voorkomen dat een situatie uit de hand loopt.

De gemeente is deelnemer aan het Zorg- en Veiligheidshuis. Gemeentelijke en regionale instellingen werken hier samen aan het terugdringen van overlast, huiselijk geweld en criminaliteit. Ook wordt hier voor een vangnet gezorgd voor de reclassering van ex-gedetineerden. Andere partners hierbij zijn: Veilig Thuis en Meld misdaad anoniem.
Voor de aanpak van georganiseerde criminaliteit en ondermijning zijn we deelnemer aan het regionaal informatie en expertisecentrum (RIEC).

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Gemiddeld
Op de onderwerpen inclusie, mensenhandel, polarisatie en discriminatie is beleid in ontwikkeling.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?
1. Meer regionale samenwerking en taakverdeling. Gebruik maken van elkaars expertises. 2. Aantal beleidsdocumenten beperken (concentreren in één nota). 3. Groter beroep doen op de (zelfredzaamheid van de) bevolking (denk hierbij aan bondgenoten en stewards). 4. Systemen digitaliseren om bijvoorbeeld de procesvorm rondom evenementen te vereenvoudigen. 5. Stichting De Tippe (voor evenementen): daar meer zaken (/verantwoordelijkheid) onderbrengen. 6. Het evenementenbeleid aanpassen. 7. Geen beleid ontwikkelen op inclusie, mensenhandel, polarisatie en discriminatie.
Welke andere knoppen zijn beschikbaar?
Wat is de mogelijke impact van keuzes
Naast bovenstaande niet nader benoemd, met uitzondering van: 7. Zonder beleid op inclusie, mensenhandel, polarisatie en discriminatie voorkomen we geen problemen, maar lopen we achter de feiten aan. Dan zijn we bezig met brandjes blussen.
Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)
Eigen beheer en samenwerking.
Gemeentelijk beleid
Integraal veiligheidsbeleid is actueel. Evenementenbeleid, vreugdevuren en Bibob beleid worden geactualiseerd.
Beleidsvrijheid
Laag
Betekenis mogelijke keuzes voor formatie
Niet benoemd.

Programma:

Vergunningverlening, toezicht en handhaving

Taakvelden:

8.3 Wonen en bouwen

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

Omgevingswet: omgevingsplan en Omgevingsvisie, Volkshuisvestingsprogramma
Algemene Maatregelen van Bestuur (Besluit kwaliteit leefomgeving (Bkl), Besluit bouwwerken leefomgeving (Bbl), Besluit activiteiten leefomgeving (Bal), Omgevingsbesluit)
Wet kwaliteitsborging voor het bouwen
Welstandsnota / welstandscriteria (bij omgevingsplan kan gemeente beleidsregels opnemen over uiterlijk van bouwwerken, tot dan geldt overgangsrecht)
Kwaliteitsimpuls Groene Omgeving (provinciaal instrument)
VTH beleidsplan, - Uitvoeringsprogramma en - Jaarverslag (inclusief Wkb beleid)
Evenementenbeleid / APV
Zorgplicht voor openbare ruimte

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Erfinrichtingsplannen
Omgevingstafel
Vooroverleg

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Gemiddeld, niet alle aanvragen worden binnen de termijn afgehandeld.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?

1. Welstandsnota: welstandscriteria beperken (in geval wordt besloten om bepaalde gebieden welstandsvrij te maken dan zal dit moeten worden ingeregeld in de welstandsnota)
2. Omgevingsoverleg beperken
3. Ruimtecoach legt het proces uit: dit beperken en verwijzen naar digitale informatie.
4. Meer risicogestuurde controles
5. Activiteiten vergunningvrij maken (bv. meer algemene regels in het omgevingsplan)
6. Afschaffen erfinrichtingsplannen (voor bepaalde gebieden)
7. Meer regionaal samenwerken (bij vergelijkbaar beleid); voor specialistische taken, bijvoorbeeld op het gebied van cultureel erfgoed, recreatie, Groene BOA (bv samen met een buurgemeente)

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

Wat is de mogelijke impact van keuzes
1. Kwaliteitsimpuls Groene Omgeving: als gemeente dit niet doet zal de provincie niet instemmen met het betreffende plan. 2. Omgevingsoverleg beperken: lijkt slecht te rijmen met de verplichtingen uit de Omgevingswet. 3. Ruimtecoach: Er is nu amper contact met inwoners. De Ruimtecoach is momenteel de enige ingang voor inwoners. Als we die afschaffen blijft er geen ingang over voor procesmatige afstemming aan de voorkant van een ontwikkeling. 4. Meer risicogestuurde controles: dan blijven overtredingen met een gering risico onopgemerkt. . 5. Ingeval meer vergunningsvrij wordt gemaakt is de kans aannemelijk dat er meer handhavingsverzoeken worden ingediend. 6. Afschaffen erfinrichtingsplannen (voor bepaalde gebieden): dan is het effect een verlies aan ruimtelijke kwaliteit. . 7. Meer regionaal samenwerken: waar de functie nu nog door een volledige FTE wordt ingevuld leidt dit tot verlies aan capaciteit (cultureel erfgoed, recreatie en toerisme). Het kan een oplossing bieden voor het gezamenlijk aannemen van een 1 FTE BOA waar we maar 0.5 FTE beschikbaar hebben zodat we aantrekkelijker zijn op de arbeidsmarkt.
Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)
Eigen beheer en samenwerking
Gemeentelijk beleid
Er is geen economisch beleid. Evenementenbeleid wordt geactualiseerd VTH beleidsplan moet worden geactualiseerd VTH Uitvoeringsprogramma en -jaarverslag moeten jaarlijks worden gemaakt. Marktverordening Reclameverordening
Beleidsvrijheid
Hoog
Betekenis mogelijke keuzes voor formatie
Niet nader benoemd.

Programma:

Openbare Ruimte

Taakvelden:

2.1-2.5, 5.7 en 7.2-7.5

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

Gemeentewet
Wegenwet (beheer en onderhoud openbare wegen)
Wegenverkeerswet
Wet herverdeling wegenbeheer
Waterwet
Wet milieubeheer
Wet op de lijkbezorging
Omgevingswet
Natuurbeschermingswet 1998 / Wet natuurbescherming

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Het onderhoudsniveau is redelijk tot goed met relatief lage onderhoudskosten.
Meldingen door inwoners worden snel opgepakt.
Niveau in het centrum en bij begraafplaatsen is hoog en in het buitengebied laag.
Het Rekenkameronderzoek heeft de kwaliteit van dienstverlening op het gebied van Openbare Ruimte bevestigd.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?

1. Onderhoudsniveau verlagen
2. Afhandeling meldingen anders organiseren (gebiedsgericht)
3. Verwachtingswaarden voor hele gemeente in beeld brengen (bijvoorbeeld i.r.t. explosieven)
4. Groter beroep doen op inwoners bij beheer openbare ruimte/groenvoorzieningen
5. Meer regionale samenwerking: voor bijvoorbeeld specialismen, toezicht, rioolbeheer, verkeerskundigen (pool)?
6. Pools met specialisten met buurgemeenten (bijvoorbeeld gezamenlijk ingenieursbureau)

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

7. ‘Interne deregulering’:
   a. meer vrij besteedbare budgetten zodat het niet nodig is voorbereidingskredieten aan te vragen voor relatief kleine uitgaven, bijvoorbeeld voor kleinere onderzoeken (bijvoorbeeld tot *€25k*);dit spaart ambtelijke capaciteit uit (‘interne deregulering’)
   b. Aanbestedings-/inkoopregels verruimen: dit spaart ambtelijke capaciteit uit.

8. Binnenhalen subsidies (extern, bijvoorbeeld via ‘no-cure no pay’); dit wordt al gedaan voor infrastructurele maatregelen en kan mogelijk breder worden toegepast.

Wat is de mogelijke impact van keuzes
1. Onderhoudsniveau verlagen: besparen aan de voorkant, meer klachten en werk aan de achterkant, meer ongevallen, zwaardere maatregelen nodig om achterstallig onderhoud op te lossen (bijvoorbeeld wegen) Aanpassingen aan bovenstaande kan mogelijk maatschappelijke consequenties hebben op het gebied van de riolering, omgevingskwaliteit, energieverbruik en overstromingsgevaar. Besparen op korte termijn leidt mogelijk tot hogere kosten op langere termijn. Bij verlagen kwaliteit groen moet de gemeente dan renoveren. Dit heeft ook gevolgen voor het imago van de gemeente. 2. Afhandeling meldingen anders organiseren (gebiedsgericht): de afhandeltijd van de meldingen wordt langer als we bijvoorbeeld eens per week de meldingen van een bepaald gebied afhandelen. . We kunnen daardoor wel efficiënter werken (minder reistijd). 3. Verwachtingswaarden voor hele gemeente in beeld brengen (bijvoorbeeld i.r.t. explosieven): efficiënter doordat we niet per locatie onderzoek hoeven te doen. . 4. Groter beroep doen op inwoners bij beheer openbare ruimte/groenvoorzieningen: we hebben dan geen sturing meer op de kwaliteit en zijn afhankelijk van wat inwoners zelf doen. De winst op inzet van medewerkers wordt mogelijk teniet gedaan door contact met inwoners over het betreffende onderhoud. . 5. Meer regionale samenwerking: kennis en formatie delen met buurgemeenten kan efficiënter zijn maar vraagt ook om afstemming. 6. Pools met specialisten met buurgemeenten: (zie onder 5.) 7. ‘Interne deregulering’: meer vrij besteedbare budgetten zodat het niet nodig is voorbereidingskredieten aan te vragen voor relatief kleine uitgaven: dit scheelt veel tijd /efficiënter voor de organisatie. 8. Binnenhalen subsidies: geeft financiële ruimte maar vraagt ook investering en aanpassing aan de voorkant (plan vroegtijdig indieningsgereed maken, inhoud afstemmen om de regeling) en bij de realisatie (voldoen aan subsidietermijnen).
Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)
Eigen beheer en samenwerking
Gemeentelijk beleid
Bomenverordening en bomenbeleidsplan worden geactualiseerd. Het overige beleid op het gebied van Openbare Ruimte is actueel.
Beleidsvrijheid
Hoog
Betekenis mogelijke keuzes voor formatie
Niet nader benoemd.

Dienstverlening (afdeling Bestuur & Managementondersteuning)

Programma:
1: Bestuur en ondersteuning
Taakveld: 0.1: Bestuur
Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?
Het bestuur van de gemeente bestaat uit de gemeenteraad, het college van burgemeester en wethouders (B&W) en de burgemeester. De raad wijst één of meer accountants aan voor de controle van de jaarrekening. Er is een onafhankelijke rekenkamerfunctie samen met Meppel, Steenwijkerland en Westerveld.
Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?
Regio Zwolle (vooral Fysiek) Wijk- en dorpsraden: meer bij Samenleving en Fysieke Leefomgeving, zijn er meer tijd aan kwijt K80 (kost veel inzet) Jongerenraad (16 tot 25 jaar) Kindergemeenteraad
Wat is het huidige dienstverleningsniveau?
Gemiddeld, veel nog in ontwikkeling
Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit)?
1. Meer of minder slapende rekenkamer (nu 1 of 2 rekenkameronderzoeken, kan bijvoorbeeld naar 1x in de 2 jaar).
Welke andere knoppen zijn beschikbaar?
2. Regionale samenwerking: a. Focus in regionale samenwerking (zoveel mogelijk dezelfde samenwerkingspartners) b. Meer samenwerking gericht op basis van behoefte (i.r.t. schaarste, specialisme).
Wat is de mogelijke impact van keuzes
1. Meer of minder slapende rekenkamer: (mogelijke impact niet benoemd). 2. Regionale samenwerking: Minder samenwerking in de regio: wordt minder gehoord en minder gezien; potentieel verlies aan opbrengst. Samenwerking heeft de organisatie ook werk mee; kost dan minder tijd.
Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)
Eigen beheer en samenwerking
Gemeentelijk beleid
Nota inwoners- en overheidsparticipatie ‘We doen het Samen’
Beleidsvrijheid
Zeer laag
Betekenis mogelijke keuzes voor formatie
Niet benoemd

Programma:

1: Bestuur en ondersteuning

Taakveld:

0.2: Burgerzaken

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

De gemeente moet de basisregistratie personen (BRP), de burgerlijke stand, nationaliteitswetgeving, de Kieswet, de Paspoortwet en de Wegenverkeerswet 1994 uitvoeren.
Wet op de identificatieplicht, Wet algemene bepalingen burgerservicenummer, Rijkswet op het Nederlanderschap
Wet op de lijkbezorging en Begraafplaatsverordening (voor fysiek)
(Meer vluchtelingen en statushouders vraagt extra inzet)

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Nee

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Beeld is: hoog (maar feitelijk vragen aan de klant)
Veel geïnvesteerd in digitalisering; 'Burgerzaken 2.0'

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit?

1. Dienstverlening versoberen (openstelling, beperking aantal kanalen). Dienstverlening eerst meten.
2. Balie en receptie functie uit elkaar halen of receptie juist meer betrekken bij burgerzaken
3. Dienstverlening op afstand (balies dicht)
4. Verdergaande digitalisering
5. Minder stembureaus bij verkiezingen.
6. Uitbesteden
7. Samenwerking met andere gemeenten voor dezelfde diensten

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

Wat is de mogelijke impact van keuzes

1-3. Aanpassen dienstverlening: bijv. openingstijden aanpassen?, meer digitaal? Dit vraagt ook andere competenties van medewerkers (Burgerzaken 2.0).
4. Digitalisering: komen andere werkzaamheden voor terug
5. Verkiezingen; minder stembureaus: lange wachtrijen en duurt langer (niet per se goedkoper)
6. Uitbesteden: (mogelijke impact niet benoemd).
7. Samenwerking met andere gemeenten voor dezelfde diensten: (mogelijke impact niet benoemd).

Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)

Eigen beheer

Gemeentelijk beleid

De visie op dienstverlening wordt geactualiseerd n.a.v. de kerntakendiscussie.

Beleidsvrijheid

Zeer laag

Betekenis mogelijke keuzes voor formatie

Niet benoemd

Programma:

1: Bestuur en ondersteuning

Taakveld:
0.4: Bedrijfsvoering

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

Regelgeving op het vlak van overheidsfinanciën, privacy, Bibob, Wet open overheid, Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer.

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Bezit en beheer van gebouwen.

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Hoog

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit?

1. Meer risicogestuurd werken, minder controle en verantwoording
2. Meer mandatering (lager in organisatie)
3. Delen van specialistisch personeel met buurgemeenten ('pools'), bijvoorbeeld op taken, extern inhuren (bijvoorbeeld Woo verzoeken, juridisch, ICT).
4. Meer bewustwording via informatievoorziening.
5. Meer regionale samenwerking; samenwerking gericht op basis van behoefte (schaarste, specialisme).
6. Keuzes maken op basis van gewenste kwaliteitsniveau
7. Woo: meer aan de voorkant proberen in te perken; bijvoorbeeld door een telefoontje. Meer informatie op 1 plek ipv op veel plekken in de organisatie bij Woo-verzoeken.
8. Andere tools om te communiceren. 'Opvoeden': wat leg je vast.
9. Bewustwording: wie neem je mee in de communicatie (bijv. wel of niet in de CC zetten)
10. Taakdifferentiatie (bijvoorbeeld gegevensverzameling en 'echte' juridische werk van juristen)
11. Inhuur specialismen of samenwerking met andere gemeenten (poolen, bijv. juristen)

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

12. Zakelijke (of zelfs: recalcitrante) opstelling richting administratieve verplichtingen vanuit Rijk; zelf bepalen hoe Staphorst er mee omgaat (bijv. ten aanzien van 'verplichte' bijlagen)
13. Uitvoeren ICT voor andere gemeenten of samen met andere gemeenten (poolen)
14. Zakelijker uitstroombeleid
15. Via de Huisvestingsvisie (deze komt weer in de raad)
16. Winst behalen met automatisering: voor bezwaren, Woo-verzoeken, financiële administratie, Bij P&O digitaliseringsslag: al wel bij werving en selectie al gedaan. Winst te behalen in de verfijning; procesinrichting, beter benutten van systemen. Standaardisering. Gebruik van bewezen praktijken.
17. Verhouding Samenleving en Fysieke leefomgeving t.o.v. Bedrijfsvoering ("Boom" gemeente Staphorst, Bedrijfsvoering als wortelgestel).
18. Personeelsbeleid: versterkte inzet op binden en boeien van medewerkers (verloop kost heel veel energie en tijd)

Wat is de mogelijke impact van keuzes

Is niet per 'knop' besproken.
Impact verschilt per domein (WOZ bijv. imago)
Ook impact op werkplezier
12. BBV: provincie gaat er wat van vinden als 'verplichte' bijlagen ontbreken

Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)
Eigen beheer en samenwerking
Gemeentelijk beleid
Visie op bedrijfsvoering recent vastgesteld Verordeningen en protocollen op orde i-Navigator
Beleidsvrijheid
Zeer laag
Betekenis mogelijke keuzes voor formatie
Niet benoemd

Programma:

1: Bestuur en ondersteuning

Taakveld:
0.6: Belastingen

Wat moet de gemeente (wettelijk) doen?

De gemeenteraad van een gemeente kiest voor het invoeren, afschaffen of wijzigen van een belasting. Welke belastingen een gemeente mag heffen is hoofdzakelijk geregeld in de Gemeentewet, maar ook andere wetgeving is van belang (bijv. Wet Milieubeheer). Het is een keuze, geen verplichting. Als men kiest voor het heffen van een belasting, is de gemeente gehouden aan voorschriften uit de wet. Verder is de gemeente bronhouder van de WOZ en BAG. Dat zijn dan ook verplichte taken.

Doet de gemeente meer dan wettelijk verplicht is?

Staphorst voert ook de WOZ-taken uit van Zwartewaterland. Ook de uitvoering van de BAG staat voor samenwerking in de ontwikkelingsfase. Er zijn ook belastingsoorten die Staphorst niet toepast, zoals gericht op reclame, precario en parkeren.

Wat is het huidige dienstverleningsniveau?

Voor de WOZ staat dit op 5 sterren (hoogste niveau) bij de Waarderingskamer voor zowel Staphorst als Zwartewaterland. Belastingen/Invordering/BAG/Gegevensbeheer ligt op gemiddeld niveau waarbij momenteel ontwikkelingen zijn voor de I-lijn, waardoor alles naar een hoger level gaat.

Welke opties heeft de gemeente binnen wettelijke taken (kwaliteit, intensiteit?

1. Invoeren van nieuwe belastingen voor algemene opbrengsten of bestemmingsheffingen
2. Afschaffen kleine belastingen, wat ook gevolgen heeft voor inkomsten
3. Kostendekkendheid meer verfijnen
4. Onderzoek duurzame leges (bijvoorbeeld in relatie tot evenementen, begraafplaatsen e.d.)
5. Digitalisering verder uitbreiden (betaalmogelijkheden, e-herkenning bedrijven). Samen met anderen optrekken richting systeemleveranciers. Procesanalyse: door de processen heen; bijvoorbeeld gericht op controles en foutkans verlagen.
6. Herziening gemeentelijk belastinggebied
7. BAG uitvoeren buurgemeente (Zwartewaterland) (Succesfactoren: van onderop (ambtelijk niet bestuurlijk), gunnen/vertrouwen, gelijkwaardigheid, ambities gelijkschakelen, juiste draagvlak, meer uniforme processen, urgentie). Het voortouw hierin nemen.
8. Evenementen: minst 'rendabel' (deregulering?). Proces vereenvoudigen en meer digitaliseren.

Welke andere knoppen zijn beschikbaar?

Wat is de mogelijke impact van keuzes

Is niet per 'knop' besproken.

Wijze van uitvoering: (eigen beheer en/of gemeentelijke samenwerking)

Eigen beheer en samenwerking

Gemeentelijk beleid

Beleidsvrijheid

De raad/het college heeft bepaalde beleidsvrijheid, maar dat moet altijd getoetst worden aan de algemene beginselen van behoorlijk bestuur.

Betekenis mogelijke keuzes voor formatie

Niet benoemd

BMC

Databankweg 26D
3821 AL Amersfoort

Postbus 490
3800 AL Amersfoort

(033) 496 52 00
info@bmc.nl
www.bmc.nl

KvK BMC Advies 32078667
IBAN NL91ABNA0504035754
BTW NL80.86.63.598 B.01

Colofon

12 juni 2024

Classificatie	:	Intern gebruik
Namen adviseurs	:	Richard Journée Marco Kerstens
Projectnummer	:	PO040663

Kijk voor meer info op onze website: bmc.nl