



'Samen daadkrachtig en energiek naar 2030'



Voorwoord

De omgeving is volop in beweging en verandert razendsnel. Onze maatschappij is niet langer overzichtelijk en uniform. In die veelkleurige samenleving zijn eenvormige aanpakken niet meer effectief. Elk probleem vraagt zijn eigen oplossing. Gemeenten dienen hierop te anticiperen of hierin mee te bewegen. Immers, een schipper die zijn koers niet bepaalt klaagt altijd dat de wind uit de verkeerde richting komt. Een toekomstvisie als kompas is dus van groot belang. Ik ben trots dat we samen met onze inwoners tot een gedragen visie zijn gekomen.

Alvorens in te gaan op de conclusies van de toekomstvisie verwijs ik naar het rapport van de Commissie Toekomstgericht lokaal bestuur, onder voorzitterschap van de Commissaris van de Koning Noord-Brabant, de heer Wim van de Donk. In 'Op weg naar meervoudige democratie (2016)' wordt het volgende geconcludeerd en ik citeer: 'Zeker in een tijd waarin veel verandert, is het belang van het investeren in sociale samenhang en mechanismen van binding en verbinding nauwelijks te overschatten. Om stabiliteit in de samenleving te heroveren, is een fundamentele en radicale versterking van het vermogen tot verbinding en consensusvorming nodig'. Ik onderschrijf dit oordeel dat het beste kan worden ingevuld op lokaal niveau, daar waar de connectie kan worden gelegd tussen de leefwereld en de systeemwereld. Daar waar het omgevingsbewustzijn het beste is ontwikkeld.

Dit neemt niet weg dat bij andere, grensoverschrijdende vraagstukken zoals de bestrijding van ondermijnende criminaliteit, de veiligheidsketen, verkeer en regionaal toerisme, opschaling onontbeerlijk is. Op basis van de principes van 'goedschaligheid' dient een scala aan samenwerkingsvormen beschikbaar te zijn, niet alleen binnen de overheid (Laarbeek/ Gemert-Bakel, Peel 5, Peel 6, MRE), maar zeker ook multi-helix met externe partners.

Het is mijn innerlijke overtuiging dat gemeenten de toekomstige opgaven aankunnen, mits wordt voldaan aan de voorwaarden van adaptieve samenwerking en bestuurlijke lenigheid. Eenvoudig zal de reis niet zijn, maar ik heb vertrouwen in het aanpassingsvermogen van onze gemeente en andere gemeenten. Ik sluit daarom in nederigheid af met een citaat van Martin Luther King: 'Als je vertrouwen hebt, hoef je niet de gehele trap te zien om de eerste stap te zetten'. Dat gaan we doen!

Burgemeester Frank van der Meijden

'Een schipper die zijn koers niet bepaalt, klaagt altijd dat de wind uit de verkeerde richting komt'



Samenvatting

In 2013 zijn de belangrijkste maatschappelijke opgaven in Laarbeek in kaart gebracht. Dit, door een interactief proces met de bewoners door middel van een enquête, diepte-interviews met sleutelfiguren in de samenleving en met een online-community.

Hieruit zijn de maatschappelijke thema's voor Laarbeek gedestilleerd:

- Zorg
- Vergrijzing
- Voorzieningenniveau
- Gemeenschapszin
- Economie en werkgelegenheid

Deze thema's zijn uitgewerkt in de Toekomstvisie Laarbeek 2020 en als vertrekpunt genomen voor de verrijking die in 2017 plaats heeft gevonden in het kader van 'Veerkrachtig bestuur'. Het speelveld voor de gemeente is in de loop der tijd steeds breder geworden. Gedeputeerde Staten stellen in het kader van 'Veerkrachtig bestuur' dan ook terecht de vraag of dit speelveld voor individuele gemeenten nog wel te belopen is. Vooral ook omdat sommige vraagstukken zich aan de gemeentegrenzen weinig gelegen laten liggen. Laarbeek heeft deze handschoen opgepakt en heeft samen met adviesbureau Necker van Naem een schaalonderzoek uitgevoerd. Dit schaalonderzoek biedt vanuit het perspectief van Laarbeek het antwoord op de door Gedeputeerde Staten gewenste gemeentelijke voorzet voor een toekomstbestendige bestuurlijke inrichting. Ook dit onderzoek is nadrukkelijk in samenspraak met de inwoners tot stand gekomen door een inwonersconsultatie en opgavensessie met het maatschappelijk 'middenveld' en in samenspraak met de gemeenteraad.

Voor de vijf hierboven genoemde thema's en het in 2017 toegevoegde thema **Veiligheid** worden in de verschillende paragrafen de maatschappelijke opgaven, uitdagingen en visie van Laarbeek hierop uiteengezet. Een **opgavenkaart** en een **kansenkaart** vatten overzichtelijk samen hoe de gemeente en gemeenschap in Laarbeek aankijken tegen de maatschappelijke opgaven en de wenselijkheid en mogelijkheden van regionale samenwerking. De belangrijkste conclusies zijn dat om de opgaven zelfbewust tegemoet te kunnen treden het van belang is om vanuit eigen kracht te werken. Samenwerken is daarbij essentieel.

'Laarbeek staat voor nabijheid. De belangrijkste schaal is lokaal: dichtbij inwoners, verenigingen en bedrijfsleven – de kracht van de Laarbeekse samenleving. Laarbeek ziet samenwerken als integraal onderdeel van het handelen: 'naar buiten' alert sturend op haar samenwerkingen; 'naar binnen' in bewuste rolneming naar de eigen samenleving. Goedschaligheid is de norm: zelf schakelen op de schaal die past bij de opgave.'



Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting	4
1. Inleiding	8
2. Kernkwaliteiten Laarbeek	9
3. Maatschappelijke thema's in Laarbeek:	13
• Thema Zorg	14
• Thema Vergrijzing	17
• Thema Voorzieningenniveau	20
• Thema Gemeenschapszin	23
• Thema Economie en werkgelegenheid	26
• Thema Veiligheid	29
4. Rol en positie gemeente, samenwerking	30
5. Opgavenkaart	33
6. Kansenkaart	33
7. Procesbeschrijving	39
Verbonden partijen	42
Overzicht van geïnterviewden	44
Geraadpleegde literatuur	46



gemeentehuis haarlem

1. Inleiding

Verdergaande decentralisatie van overheidstaken (Jeugdzorg, Participatiewet, Wmo), schaalvergroting, meer wet- en regelgeving vanuit Brussel (dus een afname van de sturingsmogelijkheden) en de toenemende digitalisering en vernetwerking van de samenleving nopen tot een herijking van de gemeentelijke toekomstvisie. Ook is het inzicht gegroeid dat veel maatschappelijke vraagstukken te ingewikkeld zijn om door de overheid alleen te worden opgelost. Het geloof dat de markt complexe problemen in een spel van vraag en aanbod kan oplossen, is na de kredietcrisis en de financiële crisis ook aan erosie onderhevig.

Het besef is ontstaan dat we samen de uitdagingen moeten aangaan: overheid, bedrijfsleven en inwoner. Mensen, bedrijven, instellingen maar ook het openbaar bestuur maken inmiddels deel uit van horizontale netwerken. Daarin zijn de politiek en de overheid niet meer dé belangrijkste, maar één van de spelers. Deze toekomstvisie is opgesteld na een intensief proces met verschillende stakeholders.

Veerkrachtig bestuur

De hierboven beschreven ontwikkelingen hebben zich in de afgelopen jaren verder doorgezet. Gemeenten zijn genoodzaakt in aansluiting op het maatschappelijk krachtenveld steeds positie te kiezen. Samenwerken met andere partners maakt hier onderdeel van uit. In het kader van 'Veerkrachtig Bestuur Noord-Brabant' is aan iedere gemeente in Noord-Brabant gevraagd een antwoord te formuleren op de volgende opgaven:

1. Breng de grote inhoudelijke maatschappelijke opgaven en ontwikkelingen in beeld;
2. Beschrijf organisatorische en bestuurlijke scenario's om deze opgaven en ontwikkelingen zo goed mogelijk op te pakken;
3. Laat de raad op basis van de visie een keuze maken over de toekomst van de gemeente.

In het licht van deze opgaven en de blijvende veranderingen, is het noodzakelijk gebleken de in 2013 opgestelde Toekomstvisie Laar-

beek 2020 en de daarin beschreven opgaven te actualiseren en te verrijken. Dit proces van actualiseren en verrijken hebben wij samen met het adviesbureau Necker van Naem vormgegeven, waarbij het betrekken van diverse stakeholders opnieuw centraal stond. De eerste actualisatie is gemaakt aan de hand van andere beleidsdocumenten, zoals het Wmo-beleidsplan 2015-2018. Voor de verrijking is gebruik gemaakt van de Laarbeekse samenleving. Zo is een inwonerpanel ingezet voor het invullen van een enquête met vragen over de opgaven waar Laarbeek voor staat, het schaalniveau waarop deze opgepakt dienen te worden en wie hiervoor verantwoordelijk is. Ruim 300 mensen hebben de enquête ingevuld. Vervolgens zijn de opgaven voorgelegd aan maatschappelijke partners uit de samenleving in een interactieve sessie. Deze sessie heeft geleid tot een verrijking van de opgaven en een verdiepingsslag op het schaalniveau. Hierna zijn sessies georganiseerd met ambtenaren en gemeenteraadsleden.

Leeswijzer

Aan de hand van zes thema's worden de verschillende maatschappelijke opgaven, uitdagingen en de visie van de gemeente Laarbeek geduid. Per thema is de verrijking uit 2017 toegevoegd. In de opgavenkaart komen de thema's en de verrijking samen en worden deze visueel weergegeven. Hierna volgt de kansenkaart. Hierin zijn kansen voor samenwerking met andere overheden beschreven. De toekomstvisie wordt afgesloten met een hoofdstuk over de rol en positie van de gemeente.



2. Kernkwaliteiten Laarbeek

Laarbeek algemeen

Laarbeek is een gemeente in het zuidoosten van Noord-Brabant en heeft ongeveer 22.000 inwoners. Het grondgebied van Laarbeek beslaat zo'n 5,5 ha. Laarbeek bestaat uit vier verschillende kernen met ieder hun eigen identiteit: Aarle-Rixtel, Beek en Donk, Lieshout en Mariahout.

Laarbeek is een krachtige, zelfbewuste gemeente die haar landelijke positie op korte afstand van Helmond en Eindhoven benut door de aansluiting op snelle verbindingen met het stedelijk gebied, in combinatie met een aantrekkelijk buitengebied en woon-, werk- en leefklimaat. Aantrekkelijk voor zowel de inwoner als de (stedelijke) recreant en de in Laarbeek wonende forens en kenniswerker die rust en ruimte ambieert. Om dit te bereiken focust Laarbeek zich op behoud en versterking van een gevarieerd, goed ontsloten en rustiek buitengebied voor de extensieve, routegebonden recreatie. Ook behoud en versterking van de cultuurhistorie en contrastrijkdom binnen de vier kernen, zijn van wezenlijk belang.

Financieel gaat het goed met de gemeente Laarbeek. De gemeente heeft duurzaam een sluitende begroting en een meer dan uitstekend weerstandsvermogen. Laarbeek is ook de gemeente in de Peel met de laagste woonlasten.

Identiteit en leefklimaat

De gemeente Laarbeek is permanent actief met versterken van het woon-, werk- en recreatieklimaat. Het is een aantrekkelijke gemeente met een groene identiteit, in 2016 bekroond met de titel 'groenste gemeente van Nederland'. Laarbeek is een dynamische gemeente met een diversiteit aan woningbouwplannen, ontwikkeling van bedrijven-

Inwoners Laarbeek	
Totaal aantal inwoners	21.907
Jonger dan 20 jaar	4.952
20 tot 64 jaar	12.603
Ouder dan 64 jaar	4.352
Aantal inwoners per kern	
Aarle-Rixtel	5.619
Beek en Donk	10.163
Lieshout	4.208
Mariahout	1.917

terreinen en plannen in de dorpskernen. Er is geïnvesteerd in voorzieningen in alle dorpen waardoor er een uitstekend niveau aan sociale, culturele en educatieve voorzieningen aanwezig is. Naast de meer ruimtelijke kwaliteiten kenmerkt Laarbeek zich door de aanwezige sterke sociale netwerken en een rijk verenigingsleven. Er worden veel evenementen georganiseerd, er is een hoge mate van betrokkenheid bij de leefgemeenschap en er worden met vrijwillige inzet van vele inwoners diverse maatschappelijke doelen gerealiseerd.

Volkshuisvesting

De vergrijzing van de bevolking in Laarbeek ligt boven het landelijk gemiddelde. Enerzijds, omdat het aantal 65-plussers fors zal toenemen. Anderzijds omdat het aantal 0- tot 20-jarigen zal afnemen. Tot 2030 verwachten we een kleine groei van het aantal inwoners en een gestage groei van het aantal huishoudens (11 procent) door een sterke stijging van eenpersoonshuishoudens. Om een vitale en toekomstbestendige gemeente te blijven is een evenwichtige leeftijdsopbouw essentieel. Om mensen te verleiden in Laarbeek te blijven of te komen wonen, is naast voldoende en geschikte woningen ook een goed voorzieningenniveau essentieel. De ambities voor Laarbeek zijn dan ook het zorgdragen voor gevarieerd en aantrek-

kelijk aanbod van woningen dat aansluit op de vraag, voldoende betaalbare woningen, voldoende sociale huurwoningen en middeldure vrije sectorhuurwoningen en verduurzaming van de woningvoorraad en kwaliteitsverbetering van de woningvoorraad en woonomgeving (Woonvisie 2017- 2021).

Bereikbaarheid

Laarbeek wil de nabijheid tot Helmond en Eindhoven - de peri-urbane ligging - beter benutten, met behoud van het landelijk karakter (zie de bovenstaande profielschets). Een snelle en comfortabele verbinding met het stedelijk gebied is hiervoor onontbeerlijk. Verbeteringen in de weginfrastructuur voor de grote doorgaande wegen worden in regionaal verband opgepakt.

Economie

Laarbeek maakt onderdeel uit van Brainport en werkt op economisch gebied samen in de Peel. De economie in Laarbeek is te typeren als een kleinschalige economie met een krachtig midden- en kleinbedrijf. Vier op de vijf banen komt voor rekening van bedrijven met minder dan vijftig werknemers. Veel bedrijven hebben een lokaal verzorgende functie, andere concurreren op bovenlokaal en internationaal niveau (bijv. Bavaria) en excelleren op het gebied van innovaties in de metaalsector, voedselindustrie, dienstverlening of landbouw. De industriële sector springt er in Laarbeek wel uit met een relatief groot aandeel in de werkgelegenheid in Laarbeek. Het landoppervlak wordt voor 71 procent gebruikt voor agrarische doelen. Er is zo'n 140 hectare aan bedrijventerrein aanwezig (Economische Agenda Laarbeek, 2016). Laarbeek werkt permanent aan een concurrerend vestigingsklimaat en is faciliterend bij het scheppen van nieuwe werkgelegenheid. Daarvoor werken overheid, ondernemers en onderwijs samen. Het winkelbestand in de kleine kernen staat onder druk. Door toenemende mobiliteit,

internetmogelijkheden, schaalvergroting en de behoefte aan recreatief winkelen neemt het draagvlak voor deze voorzieningen ook in de vier Laarbeekse kernen af. Dit is een moeilijk te keren proces. Ook Laarbeek ontkomt niet aan deze trend. Het komt nu aan op ondernemerschap. In de detailhandel (met name non-food) zijn schaalverkleining en superspecialisatie de enige toekomstgerichte remedie. De gemeente heeft geen instrumenten om dit tijdelijk te keren, omdat ze het schaalniveau van Laarbeek ontsijgen. Dit moet worden erkend en geaccepteerd. De gemeente draagt desalniettemin in de voorwaardenscheppende sfeer een bij aan de levensvatbaarheid van de voorzieningen.

Recreatie en toerisme

Laarbeek profileert zich als 'Waterpoort van de Peel' en spant zich in voor een aantrekkelijk buitengebied voor zowel de inwoner als de (stedelijke) recreant en de in Laarbeek wonende forens en kenniswerker die rust en ruimte ambieert. Om dit te bereiken focust Laarbeek zich op behoud en versterking van een gevarieerd, goed ontsloten en rustiek buitengebied voor de extensieve, routegebonden recreatie en behoud en versterking van de cultuurhistorie en contrastrijkdom binnen de vier kernen. Laarbeek ziet kansen om samen met Waterschap Aa & Maas en de gemeente Helmond een waterboulevard te ontwikkelen. Een project naast vele andere, waarmee Laarbeek verder wil bouwen aan de Waterpoort van de Peel.

Met deze missie als brandpunt en met het oog op de benoemde ruimtelijke kernkwaliteiten, dient de gemeente te allen tijde vast te houden aan de focus op met name extensieve, laagdrempelige recreatie. Rust, stilte en ruimte zijn daarbij de criteria. Daarnaast zet Laarbeek in op evenementen, groot en klein.

Natuur- en landschapontwikkeling

Op verschillende manieren spant de gemeente zich steeds meer in voor een verbetering van natuur, milieu en landschap. Deze inspanningen dragen immers bij aan een gezond leefklimaat. Zo worden bijvoorbeeld de groenvoorzieningen in woonwijken en op bedrijventerreinen goed onderhouden en in stand gehouden. Er wordt nieuwe natuur aangelegd om het behoud en herstel van de biodiversiteit te bevorderen die door Laarbeekse vrijwilligers en inwoners gemonitord zal blijven worden.

Dorpse karakter

Om het karakter van de kernen te kunnen behouden is de instelling van een duurzame bufferzone van buitengewoon belang. Elke kern en gehucht moet zelfstandig waarneembaar blijven. Laarbeek mag niet het visueel-ruimtelijke imago krijgen van een aaneengesloten, landelijke agglomeratie. De intensivering van bebouwingsconcentraties in het buitengebied wordt kritisch gevolgd. Uitwaartse vergroting van de bebouwingsconcentraties is niet toegestaan in verband met de ruimtelijke belevingswaarde van het landelijk gebied.

Duurzaamheid en toekomstbestendig

De gemeente Laarbeek wil haar verantwoordelijkheid nemen op het gebied van duurzaamheid. Daarbij is innovatie leidend. In Laarbeek betekent dat, dat niet alleen aan energie- en milieuaspecten, maar ook aan sociale aspecten aandacht wordt besteed. Ingezet wordt op drie pijlers: mens en maatschappij, milieu-, natuur- en grondstoffen en economie.

Laarbeeks model

Bij al onze opgaven realiseren we ons dat samenwerken essentieel is om verschil te kunnen maken. We zijn voortdurend op zoek naar partnerschap en laten los waar mogelijk, uitgaand van de kracht van de Laarbeekse samenleving.



3. Maatschappelijke thema's in Laarbeek

Thema Zorg	14
Thema Vergrijzing	17
Thema Voorzieningenniveau	20
Thema Gemeenschapszin	23
Thema Economie en werkgelegenheid	26
Thema Veiligheid	29





Thema Zorg

Problematiek

Uit onderzoek van de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling blijkt dat 80 procent van de Nederlandse bevolking het bijna zijn gehele leven zelf redt. Deze mensen zorgen voor zichzelf of doen zelf een beroep op hun sociale netwerk. De andere 20 procent van de bevolking krijgt dat niet voor elkaar. Het overgrote deel van de publieke middelen voor ondersteuning gaat naar deze mensen. Ook binnen deze groep geldt weer een verdeling. Driekwart van hen hebben tijdelijk ondersteuning nodig: zij zijn soms een tijdje de regie kwijt, maar kunnen die door tijdelijke ondersteuning weer terug krijgen. De overige 5 procent van het totaal heeft permanente ondersteuning nodig om in regie te blijven of is niet in staat ooit de regie op het eigen leven terug te krijgen. Gemeenten moeten ervoor zorgen dat deze groep mensen de voorzieningen, hulp en ondersteuning krijgen die ze nodig hebben.

Uitdagingen

De afgelopen jaren zijn er steeds meer taken op het terrein van zorg en welzijn naar de gemeente gekomen. Deze trend zet door. De komende jaren krijgt de gemeente nog een aantal taken uit de AWBZ. Daarnaast wordt de gemeente verantwoordelijk voor de jeugdzorg. Hiermee worden gemeenten verantwoordelijk voor alle zorg voor kinderen, jongeren en hun opvoeders. Tenslotte krijgen gemeenten, met de nieuwe Participatiewet, de verantwoordelijkheid voor een grote groep mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Met de bovengenoemde transities wordt de verantwoordelijkheid voor de zorg aan kwetsbare inwoners voor gemeenten vele malen groter dan tot nu toe het geval was. Daarnaast worden gemeenten ook nog eens flink gekort op het budget van deze 'decentralisaties'. Naast de

decentralisaties is ook de vergrijzing een belangrijk aandachtspunt. Als gevolg van de vergrijzing neemt het aandeel oudere inwoners toe. Hoewel mensen steeds gezonder en vitaler ouder worden, leven mensen ook steeds langer met een chronische aandoening. Dit zal merkbaar zijn bij onze eerste lijns organisaties (o.a. huisartsen, fysiotherapeuten en apotheken) maar er zal ook een groter beroep worden gedaan op hulpverlening en Wmo-voorzieningen. De budgetten voor de bekostiging van deze zorg en ondersteuning zullen echter niet in dezelfde mate meegroeien.

Visie

Bovengenoemde ontwikkelingen leiden ertoe dat gemeenten meer moeten doen met minder middelen. Dit vraagt dan ook om een andere organisatie van de zorg. De gemeente Laarbeek hanteert hierbij het gedachtengoed van de kanteling als uitgangspunt. Preventie, eigen kracht en burgerkracht staan hierbij centraal. Pas wanneer dit niet voldoet kan een beroep worden gedaan op de collectieve en individuele voorzieningen die door de gemeente aangeboden worden. Buiten kijf staat dat kwetsbare inwoners, dus mensen die hun leven niet meer zelfstandig kunnen inrichten, een beroep mogen blijven doen op de gemeente. De afgelopen jaren is men te snel geneigd geraakt om professionele hulp te vragen. Om die reden wordt de komende jaren meer gekeken naar wat men zelf kan doen maar ook naar wat hun sociale netwerk en andere inwoners kunnen doen. Dit geldt ook voor inwoners die nu langs de kant staan (personen met een beperking, ouderen of werkzoekenden). Zij kunnen bijvoorbeeld helpen met het onderhouden van een tuin of met het koken. Op deze manier blijft er ook in de toekomst deskundige hulp beschikbaar voor kwetsbare inwoners, die er zelf niet uitkomen met de ondersteuning vanuit hun omgeving. Zorg voor de medemens is zodoende niet alleen een taak van

de gemeente maar ook een taak van de gemeenschap.

Vanuit dit oogpunt wordt gezondheid gezien als 'het vermogen zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven'. Er wordt dus niet zozeer gekeken naar problemen of beperkingen, maar naar de mogelijkheden die mensen zelf nog hebben. Dit ligt in het verlengde van onze visie op de zelfredzame en zorgzame samenleving.

Uitgangspunten:

- De eigen kracht van de Laarbeekse inwoners wordt waar mogelijk versterkt, zowel preventief als wanneer al ondersteuning nodig is (zelfredzame samenleving).
- Laarbeekse inwoners worden aangesproken op hun verantwoordelijkheid om, naar vermogen, een bijdrage te leveren (zorgzame samenleving).
- Laarbeekse inwoners die iets willen betekenen voor anderen worden hierin gefaciliteerd en ondersteund (zorgzame samenleving).
- Publieke ondersteuning wordt zoveel mogelijk dichtbij de inwoner georganiseerd;
- Publieke ondersteuning is altijd maatwerk en sluit aan bij de behoefte van de inwoner.
- Ondersteuning wordt zoveel mogelijk integraal georganiseerd (één plan, één verantwoordelijke).

Naast een omslag in het denken en doen bij zowel de Laarbeekse inwoners, professionele partijen als de gemeente Laarbeek zal er, op drie niveaus, een versterking van de samenwerking tussen de gemeente Laarbeek en de zorgpartners plaats moeten vinden:

- Samenwerking in de zorgketen: signalering en overleg over individuele patiënten.
- Samenwerking op het niveau van voorzieningen: afspraken over verwijzingen en het aanbod.

- Samenwerking op bestuurlijk en beleidsniveau: inspelen op maatschappelijke trends, het delen van visie en oplossingsrichtingen.

Verrijking

Meer zorg en welzijnstaken bij de gemeente, terwijl er minder geld is:

- Meer taken zorg en welzijn (jeugdzorg, werk en inkomen, zorg langdurig zieken en ouderen) met minder geld dan Rijk had (toekomstvisie).
- Faciliteren professionals om inwoners te faciliteren zelf verantwoordelijkheid te nemen.
- Integraal werken (samenwerkingsketen gesloten houden en cliënt geen last bezorgen van verschillende budgetten).

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners			17 procent
Stakeholders		•	
Ambtenaren		•	•

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	8 procent		

Veilig en gezond opgroeien jongeren, met gelijke kansen:

- Veilig en gezond opgroeien van jongeren, met gelijke kansen, incl. aandacht voor alcohol- en drugsgebruik.

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners			4 procent
Stakeholders		•	
Ambtenaren		•	•

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	15 procent		

Inwoners hun sociale netwerk nog beter laten benutten:

- De afgelopen jaren is men te snel geneigd geraakt om professionele hulp te vragen. Om die reden wordt de komende jaren meer gekeken naar wat men zelf kan doen maar ook naar wat hun sociale netwerk en andere inwoners kunnen doen (toekomstvisie).
- Iedereen is primair zelf verantwoordelijk voor zijn eigen gezondheid en leefstijl. Onze inwoners zijn actief in de samenleving en ontvangen waar nodig de zorg en ondersteuning om actief te kunnen blijven.
- Helaas heeft niet iedereen een sociaal netwerk, waarop hij terug kan vallen. De gemeente wil deze mensen niet aan hun lot overlaten, maar helpen een sociaal netwerk op te bouwen (Wmo-beleidsplan).
- Grenzen zien van de inzetbaarheid, oppassen voor overbelasting systeem – en de niet mondig inwoner dan?

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners		16 procent	0 procent
Stakeholders		•	
Ambtenaren		•	

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners			



Thema Vergrijzing

Problematiek

De term vergrijzing is een aspect van een verandering in de bevolkingssamenstelling. De term wordt gebruikt om aan te geven dat het aandeel ouderen in de bevolking stijgt en daardoor een stijging van de gemiddelde leeftijd veroorzaakt. De vergrijzing van de bevolking wordt veroorzaakt door een combinatie van factoren. In de eerste plaats kende Nederland, net als veel andere Westerse landen, vlak na de Tweede Wereldoorlog een geboortegolf, waarin relatief veel kinderen geboren werden. In de jaren zestig en zeventig van de twintigste eeuw daalde het geboortecijfer weer sterk (ontgroening). Gevolg hiervan is dat de verhouding tussen het aantal ouderen en jongeren momenteel sterk wijzigt. Een andere, meer structurele oorzaak van de vergrijzing is de stijging van de levensverwachting wat weer grotendeels het resultaat is van verbeteringen in volksgezondheid, geneeskunde en voeding. Het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) en het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) hebben in 2012 per gemeente in Nederland de bevolkingsprognosecijfers gepubliceerd. In Nederland neemt het aantal 65-plussers tussen 2012 en 2040 sterk toe, van 16,2 tot 25,9 procent. Dit ziet men ook in Laarbeek en de andere Peelgemeenten, waarbij de prognosecijfers zelfs boven het landelijke gemiddelde liggen. Enerzijds omdat het aantal 65-plussers fors zal toenemen, anderzijds omdat het aantal 0- tot 20-jarigen en 20 tot 65-jarigen volgens de prognose af zal nemen. Daarbij komt dat de gemiddelde leeftijd van de categorie 65-plussers aanzienlijk toe zal nemen. Dit betekent dus niet alleen dat er in de toekomst meer 65-plussers in Laarbeek zullen zijn, maar ook dat deze leeftijdscategorie een aanzienlijk groter deel van de totale bevolking vormt.

Uitdagingen

Vergrijzing wordt gekenmerkt door zowel positieve als negatieve verwachtingen. Dit betekent dat vergrijzing zowel als een probleem en als een kans wordt gezien. Met andere woorden: Vergrijzing kan en hoeft niet worden te beschouwd als een doemscenario, maar al evenmin als een hoera-scenario, het is simpelweg een gegeven dat op ons afkomt en dat geplaatst moet worden. De toename van de zorgkosten, het groter worden van de generatiekloof en de achteruitgang van de leefbaarheid in de dorpen worden als voornaamste problemen van vergrijzing genoemd. Daar staat tegenover dat door de toename van 65-plussers meer mensen in de toekomst in staat zijn om zich op vrijwillige basis in te zetten voor elkaar en voor de gemeenschap. De huidige en met name ook de toekomstige 65-plussers staan immers nog volop in het leven, zijn vitaal en zijn bovenal zelfredzaam. Het begrip 'ouderen' komt in dit verband en door de toenemende levensverwachting dus in een ander licht te staan. Kortom, de uitdaging van vergrijzing zit hem vooral in het benutten van de kansen en het beperken van de (mogelijke) negatieve gevolgen.

Visie

Zoals gezegd is vergrijzing geen eenzijdig 'probleem', maar een vast gegeven waar zo goed mogelijk mee omgegaan dient te worden. Daar komt bij dat vergrijzing zich in iedere gemeente anders manifesteert. Dit betekent ook dat er geen eenduidige aanpak of blauwdruk voor handen is. Iedere gemeente moet voor zichzelf bepalen op welke wijze ze omgaat met zowel de positieve als negatieve effecten van vergrijzing. Zo ook de gemeente Laarbeek.

Anticiperend op de veranderende bevolkingssamenstelling heeft de gemeente Laarbeek de afgelopen jaren al de nodige initiatieven omarmd. Naast de verschillende

specifieke projecten (Zilverenkracht, Ouderen- en handicaproof, Zomeractiviteiten) voor de 65-plussers ten behoeve van het onderlinge sociale contact, is er de afgelopen jaren in samenwerking met Woningstichting Laarbeek een inhaalslag gemaakt op het gebied van de appartementenbouw. Niettemin is het belangrijk - om goed voorbereid de toekomst in te gaan - dat vergrijzing hoog op de agenda wordt geplaatst. Hierbij is grofweg een onderscheid te maken in twee aandachtsgebieden, te weten:

1. Het borgen van de kwaliteit van leven in Laarbeek voor de toenemende groep 65-plussers.
2. Het op niveau houden van de leefbaarheid in de afzonderlijke kernen van Laarbeek.

Ad 1. 65-plussers

Het eerste aandachtspunt richt zich specifiek op de groeiende groep 65-plussers. Gezien het feit dat deze doelgroep een aanzienlijk groter deel van de totale bevolking gaat vormen, is het belangrijk dat zij op de juiste manier gehoord worden. Vergrijzing beïnvloedt in een democratische samenleving immers ook de machtsverhoudingen. 65-Plussers zijn een groeiend deel van het electoraat en zij kunnen veranderingen die tegen hun belangen ingaan tegenhouden.

• Omarm initiatieven en voorkom eenzaamheid

In dit verband moet de gemeente Laarbeek de komende jaren inzetten op haar communicatieve en informerende rol. Zo dient inzichtelijk te worden gemaakt wat de wensen van de 'nieuwe' ouderen zijn en op welke wijze zij het beste gestimuleerd kunnen worden om actief bij het gemeenschapsleven betrokken te blijven. Op dit moment is 60 tot 70 procent van de 65-plussers in Laarbeek al op enige wijze betrokken bij de Laarbeekse gemeenschap. Een erg hoog aantal, maar de uitdaging zit hem met name

in het betrekken van de overige 30 tot 40 procent. Om ook deze doelgroep te bereiken moet de gemeente Laarbeek de initiatieven van inwoners en welzijnsorganisaties actief ondersteunen en faciliteren. Om zoveel mogelijk mensen te bereiken dienen de initiatieven of ideeën ook in een breder perspectief geplaatst te worden. Het voorkomen van eenzaamheid onder ouderen en het bevorderen van de sociale interactie is hierbij een belangrijk aspect. 83 procent van de respondenten heeft in een enquête aangegeven dat het voorkomen van eenzaamheid inderdaad een belangrijk thema binnen vergrijzing is.

• Maak vergrijzing bespreekbaar

Naast het thema 'sociaal isolement' is het goed om ter bewustwording ook de overige effecten van vergrijzing onder de aandacht te brengen. Het omgaan met een toenemende generatiekloof en de hoger wordende zorgkosten, zijn goede voorbeelden van onderwerpen, die breder onder de aandacht gebracht moeten worden. Dit is niet eenvoudig omdat het in dit verband veelal gevoelige en complexe onderwerpen betreft. Niettemin dienen ten behoeve van een gedegen bewustwording taboes doorbroken te worden en zelfs de meest discutabele zaken met elkaar besproken te worden.

• Laat het mes aan twee kanten snijden

Kijkend naar de effecten van vergrijzing, de toenemende (zorg)kosten en de leefbaarheid in de kernen, stelt 76 procent van de respondenten uit de enquête dat het belangrijk is dat vitale ouderen in de toekomst actief gestimuleerd worden of betrokken blijven bij het gemeenschapsleven. Het mes dient in dit geval aan beide kanten te snijden. Enerzijds moet het voor 65-plussers aantrekkelijk zijn om zich in te zetten als vrijwilliger. De doelgroep moet de nodige vrijheid, verantwoordelijkheid en zelfstandigheid toegekend krijgen. Het is immers

niet vanzelfsprekend dat iedereen die een pensioengerechtigde leeftijd heeft bereikt zich volledig stort op het vrijwilligersleven. Mensen moeten het leuk, zingend en uitdagend vinden om op een actieve wijze een bijdrage te leveren. Op deze wijze wordt de sociale interactie vergroot en blijft men actief bij de gemeenschap betrokken. Anderzijds kan deze vitale groep 'ouderen' er voor zorgen dat de kosten voor verenigingen, de zorg en buurtschappen, beheersbaar blijven. Vrijwilligers worden steeds belangrijker in de samenleving en vergrijzing kan daar een antwoord op bieden.

Ad 2. Leefbaarheid

Het tweede aandachtsgebied ten gevolge van vergrijzing legt zich toe op het behoud van de leefbaarheid in de Laarbeekse kernen. Kijkend naar de prognosecijfers van het CBS en PBL blijkt niet alleen dat het aantal 65-plussers toeneemt, maar ook dat er sprake is van ontgroening. Het aantal 0- tot 20-jarigen en 20- tot 65-jarigen zal de komende jaren dusdanig afnemen dat ook het totale bevolkingsaantal van Laarbeek af zal nemen.

• Kwaliteit boven kwantiteit

Ondanks dit gegeven is het belangrijk dat de kwaliteit van leven in de Laarbeekse kernen gewaarborgd blijft. Niet langer dient het groeidenken het uitgangspunt te zijn, maar dient te worden ingezet op het behoud of verbeteren van een aantrekkelijke woon- en leefomgeving. 79 Procent van de respondenten geeft in de enquête aan dat het belangrijk is dat bestaande inwoners (jongeren en jonge gezinnen) voor Laarbeek behouden blijven. Kijkend naar landelijke migratietrends lijkt het actief aantrekken van nieuwe inwoners een utopie, maar het behouden van de 'eigen' inwoners moet wel het doel zijn. Door met name het verbeteren van de bereikbaarheid met de steden Helmond en Eindhoven en het benadrukken van

het veilige en gemoedelijke karakter van de Laarbeekse dorpen, moeten mensen gestimuleerd worden in Laarbeek te blijven wonen of terug te keren.

• Jong en oud naast elkaar

Door de bouw van levensloopbestendige appartementen in de kernen van Laarbeek wordt de leefbaarheid ook versterkt. Woningstichting Laarbeek heeft in samenwerking met de gemeente Laarbeek dit initiatief al enkele jaren geleden opgepakt. Door af te stappen van het begrip 'seniorwoningen' en te kiezen voor de term 'levens loopbestendige woningen', worden meerdere doelgroepen aangesproken. Op deze wijze worden ouderen niet in specifieke buurten, wijken of complexen gehuisvest. De interactie tussen jong en oud wordt versterkt, hetgeen de dynamiek en leefbaarheid ten goede komt.

Verrijking

Beschikbaarheid van woningen waarin mensen langer thuis kunnen blijven wonen:

- Het aantal ouderen neemt de komende jaren flink toe (Woonvisie 2017-2021).
- Ook zullen deze ouderen langer thuis blijven wonen (Woonvisie 2017-2021).
- De vraag naar levensloopbestendige woningen of de mogelijkheden woningen levensloopbestendig te maken, zal toenemen (Woonvisie 2017-2021).
- Ruimte laten voor nieuwe initiatieven, niet alles vooraf bepalen.
- Er moet ruimte zijn voor vernieuwingen en verrassingen.

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners	38 procent	53 procent	9 procent
Stakeholders		•	•
Ambtenaren		•	•

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	6 procent	37 procent	58 procent

Per dorp een evenwichtige leeftijdsopbouw van de bevolking:

- In het kader van de leefbaarheid is een evenwichtige opbouw van de bevolking in Laarbeek van Belang (concept woonvisie 2017-2021).
- Als gevolg van de vergrijzing neemt het aandeel oudere inwoners toe (toekomstvisie).
- Het zijn vooral de jongere huishoudens die jaarlijks meer vertrekken dan zich in de gemeente vestigen (structuurvisie).
- Toekomstbestendige wijken zijn gemixte wijken waar jong en oud door elkaar woont.

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners *			
Stakeholders		•	
Ambtenaren	•	•	

* Opgave is pas na de inwonersconsultatie toegevoegd. Daarom zijn er bij de categorie inwoners geen gegevens ingevuld.

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners			

Een aantrekkelijke woonomgeving voor jongeren en jonge gezinnen:

- Bestaande inwoners (jongeren en jonge gezinnen) voor Laarbeek behouden. Het behouden van de 'eigen' inwoners (toekomstvisie);
- Om de jongeren 'binnenboord' te kunnen houden moet een substantieel aantal sociale huur- en koopwoningen worden gebouwd (structuurvisie);
- Het zijn vooral de jongere huishoudens die jaarlijks meer vertrekken dan zich in de gemeente vestigen. Het negatieve migratiesaldo wordt veroorzaakt door de bouw van te weinig woningen (structuurvisie);
- Urgentie verhogen op ondernemen van actie op korte termijn. Aansluiten bij wat voor jongeren belangrijk is om in Laarbeek te wonen

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners	41 procent	55 procent	4 procent
Stakeholders		•	•
Ambtenaren	•	•	•

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	5 procent	32 procent	63 procent





Thema

Voorzieningenniveau

Problematiek

Het is belangrijk voor de leefbaarheid, leef-omgeving en sociale cohesie in de verschillende kernen, dat inwoners de beschikking hebben over voldoende en adequate voorzieningen. Voorzieningen die het voor alle leeftijdscategorieën aantrekkelijk en mogelijk maken om in één van de Laarbeekse kernen te (komen of blijven) wonen en/of werken. Diverse ontwikkelingen, zoals bijvoorbeeld toenemende mobiliteit, schaalvergroting, internetmogelijkheden, vergrijzing en de economische crisis oefenen juist een negatieve invloed uit op het realiseren of behouden van de wenselijke en noodzakelijke voorzieningen. De gemeente beschikt niet echt over instrumenten om dit tijt te keren.

Zeker nu de komende jaren verwacht mag worden dat de gemeentefinanciën onder druk komen te staan is het belangrijk als gemeenteraad hierin goede keuzes te kunnen maken. Keuzes die bij dragen aan de levensvatbaarheid van de kernen zullen vooral in de voorwaardenscheppende sfeer gezocht moeten worden.

Uitdagingen

Het huidige voorzieningenniveau in Laarbeek is goed te noemen. De belangrijkste uitdaging de komende jaren zal zijn dit voorzieningenniveau op peil te houden. Vraag is of de gemeente dit moet doen of dat de lokale gemeenschap c.q. inwoners hierin een belangrijker rol krijgen. Met de voorzieningencusters in Beek, Donk, Lieshout en Aarle-Rixtel is door de gemeente een goede basis gelegd om naast het onderwijs ook voor de lokale educatieve, sociale en maatschappelijke activiteiten een plek te bieden.

Ook met de renovatie en privatisering van sportparken 't Heereind (voetbal) en 't Slotje (tennis) in Beek en Donk, de Hut (voetbal en tennis) in Aarle-Rixtel, 't Luijtelaar (voetbal) en tennispark De Raam in Lieshout en Heibunders in Mariahout zijn de buitensportvoorzieningen in de kernen goed voorzien.

Bovendien is met genoemde privatisering al een eerste stap gezet om de verantwoordelijkheid voor de accommodatie voor het grootste gedeelte bij de gebruikers te leggen. Verenigingen met eigen accommodaties - buiten bovengenoemde voorzieningen - zullen wat betreft onderhoud en vervanging zelf meer verantwoordelijkheid moeten gaan dragen en slechts in uitzonderlijke gevallen een (beperkt) beroep kunnen doen op de gemeente. Het gemeentelijk accommodatiebeleid zal hierop worden aangescherpt.

De problematiek van leegstaande monumenten, zoals bijvoorbeeld de kerken in Mariahout en Donk, baart zorgen. Echter, voor het herbestemmen van deze voorzieningen is voor de gemeente geen rol weggelegd. Zeker als het gaat om een maatschappelijke of sociale-culturele herbestemming. Immers, het bestaande aanbod hierin is ruim voldoende aanwezig.

Ook de terugloop in het winkelbestand is een ontwikkeling die aandacht vergt. Een ontwikkeling waar we als overheid weinig invloed op hebben. Daarentegen bepalen de inwoners zelf het toekomstperspectief van het winkelbestand. Bij initiatieven die een positieve impuls kunnen geven aan verbetering van de kwaliteit en kwantiteit van het winkelbestand wordt voor zover noodzakelijk en mogelijk alle medewerking verleend. Medewerking die vooral ligt op het terrein van het op een snelle manier doorlopen van procedures.

Visie

De gemeente Laarbeek heeft een goed voorzieningenniveau. Met de realisering van de iDOP-plannen en afronding van voorzieningencusters in 2014 zijn de maatschappelijke, culturele en sportvoorzieningen in Laarbeek naar een hoog niveau getild. De aandacht van de gemeente zal zich de komende jaren vooral moeten richten op het in stand houden van dit voorzieningenniveau.

Daarbij zal ook een grotere rol en inbreng van de inwoners en organisaties worden verwacht. De gemeente wil burgerinitiatieven stimuleren die hierin een voortrekkersrol kunnen en willen vervullen. Het soort van burgerinitiatieven en de wijze waarop dit gestimuleerd zal worden moet nog verder worden uitgewerkt.

De gemeente zal zich, gezien het huidige voorzieningenniveau en de financiële omstandigheden, terughoudend moeten opstellen bij wensen tot het realiseren van nieuwe maatschappelijke voorzieningen. Daarvoor worden de betreffende inwoners of organisaties zelf verantwoordelijk.

Het subsidiebeleid zal zich – zeker bij verdergaande noodzakelijk bezuinigingen – meer moeten gaan richten op vrijwilligersinitiatieven en minder op professionele activiteiten. Gesubsidieerde professionele organisaties daarentegen moeten meer en meer kostendekkend werken. De snel veranderende maatschappelijke omstandigheden vragen tevens om een flexibel gemeentelijk beleid. Op het terrein van subsidies wordt in dit kader in overweging gegeven de duur van het subsidieprogramma terug te brengen van vier naar twee jaar. Een korter subsidieprogramma van twee jaar biedt de gemeente de flexibiliteit om tussentijdse burgerinitiatieven te ondersteunen met een subsidie. De sluiting van enkele monumentale kerkgebouwen in Laarbeek doet de dis-

cussie opleven of we als gemeente (mee) moeten zoeken naar een herbestemming van deze beeldbepalende gebouwen. Omdat we als gemeente ons maatschappelijk voorzieningenniveau de laatste jaren op het gewenste niveau hebben gebracht, wordt het niet gezien als een gemeentelijke taak en verantwoordelijkheid om actief een bijdrage te leveren aan een herbestemming van deze gebouwen.

Tenslotte zal de gemeente alle mogelijke procedurele medewerking verlenen aan nieuwe initiatieven die een positieve bijdrage kunnen leveren aan het in stand houden of vergroten van het lokale winkel- en bedrijvenbestand.

Indien de gemeente de komende jaren gedwongen wordt te bezuinigen en als daarbij ook de voorzieningen niet ontzien kunnen worden, dan zal de inzet van beleid zijn:

- Een verdergaand beroep op de inwoners om voorzieningen in stand te houden.
- Waar sprake is van gesubsidieerd professioneel beheer zal dit vervangen moeten worden door een beheer door of met vrijwilligers.
- Indien het voornoemde niet mogelijk is, zal de betreffende professionele organisatie kostendekkend moeten gaan werken.
- Het realiseren van nieuwe maatschappelijke voorzieningen wordt een eigen verantwoordelijkheid van de betreffende inwoners of organisaties. De gemeente doet daar in geen investering.

Verrijking

Behoud van voldoende mogelijkheden om te sporten, winkelen, cultureel actief te zijn en naar school te gaan:

- De belangrijkste uitdaging: voorzieningenniveau op peil te houden. Vraag is of de gemeente dit moet doen of dat de lokale gemeenschap c.q. inwoners hierin een belangrijkere rol krijgen (toekomstvisie).
- Problematiek van leegstaande monumenten en terugloop winkelbestand (toekomstvisie).
- Voorzieningen dicht bij mensen, binnen handbereik (dus: voorzieningen binnen kernen / in de gemeente).
- Met ouderen en jongeren bepalen hoe Laarbeeks voorzieningenniveau zich kan onderscheiden van andere gemeenten;
- Hobbels voor ondernemers wegnemen.
- Sterk cultureel aanbod.
- Cultureel aanbod is al aanwezig, geen centrum voor nodig. Past niet bij de schaal van Laarbeek.
- Aandacht voor hangjongeren.

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners	44 procent	51 procent	9 procent
Stakeholders		•	
Ambtenaren	•	•	

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	10 procent	44 procent	46 procent



Thema

Gemeenschapszin

Problematiek

Het is een wat ouderwets woord: gemeenschapszin, maar de betekenis ervan is actueler dan ooit. In een pluriforme samenleving die tevens sterk geïndividualiseerd is, lijkt het gemeenschappelijk belang zoek. Maar is dat zo? Als je de 'Laarbeeker' open slaat, staat het vol met activiteiten voor de verschillende doelgroepen in de verschillende kernen van de gemeente. Inwoners van Laarbeek organiseren veel in vrijwilligersverband en hebben allerlei mogelijkheden om elkaar in een prettige setting te treffen. De betrokkenheid van veel inwoners met elkaar is daarom over het algemeen groot en dat is een van de sterke punten van Laarbeek. Mensen die zich vrijwillig inzetten met en voor elkaar zijn onmisbaar voor een vitale samenleving.

De overheid heeft de kracht van het vrijwilligerswerk herontdekt. Voor steeds meer vraagstukken wordt vrijwilligerswerk gezien als oplossing. Dat leidt, samen met ontwikkelingen als vergrijzing en veranderende leefpatronen, ertoe dat de druk op het vrijwilligerswerk toeneemt. Met het faciliteren van vrijwilligersorganisaties en burgerinitiatieven kan (moet?) de leefbaarheid op peil blijven. Dit is ook een duidelijke uitkomst van een bewonersenquête. De veelbesproken 'kanteling' van de Wmo, de overdracht van nog meer overheidstaken naar gemeente en de bezuinigingen die daarmee gepaard gaan zullen een groot beroep doen op de betrokkenheid van de Laarbeekers onderling. Dit alles vraagt een cultuuromslag voor gemeente en haar partners, maar zeker ook voor inwoners. 'Iedereen moet om'. En daar is tijd én creativiteit voor nodig.

Uitdagingen

Uit de interviews met betrokken vrijwilligers blijkt: 'Mensen willen best wat vrijwillig voor elkaar doen maar je moet het ze wel vragen.' Hulp vragen voor een algemeen belang is nog wel te doen maar persoonlijke hulp vragen is moeilijk. Bovendien moeten vrijwilligers ingezet worden op wat ze kunnen en leuk vinden. Vrijwilligers vinden hun voldoening en beloning vooral in het werk zelf maar er is ook behoefte aan een schouderklopje of een feestje om de mensen te blijven motiveren.

Vrijwilligerswerk is te verdelen in twee hoofdgroepen:

1. Activiteiten in clubverband: mensen zetten zich samen in voor hun omgeving bij clubs, verenigingen, buurten en ad hocverbanden.
2. Activiteiten vanuit een persoonlijke band: mensen zorgen voor een (chronisch) hulpbehoevende in hun directe omgeving. Als zij dat meer dan 8 uur per week doen over een periode van meer dan drie maanden dan noemen we dat mantelzorg.

In Laarbeek zijn voldoende vrijwilligers te vinden voor verenigingen en clubs, desnoods met bemiddeling van dorpsondersteuners, dorpsraden en het steunpunt Vrijwilligerswerk Laarbeek bij Stichting Vierbinden. Hoe groter de kern, hoe moeilijker men elkaar 'vanzelf' vindt. Het samen iets organiseren schept een band tussen mensen en vergroot de leefbaarheid. Daardoor weten mensen elkaar ook te vinden als er persoonlijke hulp geboden moet worden. In de kernen zijn veel mantelzorgers actief. Voor hen wordt in Laarbeek lotgenotencontact georganiseerd, maar zij kunnen ook een beroep doen op andere vrijwilligers die hen af en toe of regelmatig bijstaan. Maar slechts 10 procent van de mantelzorgers in Laarbeek is bij de welzijnsorganisatie 'in beeld'. Veel van hen vinden het heel normaal wat ze doen en

hebben geen behoefte aan ondersteuning of advies. In de toekomst zal steeds vaker een beroep op mantelzorgers gedaan (moeten) worden. Het gevaar voor overbelasting is dan ook groot.

Inwoners zijn nog gewend om te denken vanuit 'recht hebben op' maar zij worden voortaan gevraagd aan te geven wat zij nodig hebben en waarom. De ondersteuning moet eerst in de eigen omgeving worden gezocht. Verder wordt aan diezelfde inwoners gevraagd welke actieve rol zij kunnen spelen als vrijwilliger. De ideale situatie ontstaat als mensen met een hulpvraag zelf ook iets 'terug' kunnen doen als vrijwilliger voor een ander. Uit alle interviews blijkt namelijk dat vrijwilligerswerk voor de meeste mensen bevestigend is door zingeving, toename van sociale contacten en de structuur die het in je leven kan brengen. De generatie ouderen die er nu aankomt is mondiger en beter thuis in de digitale wereld. Dat heeft voordelen maar de gemeente moet zich voorbereiden op kritische vragen als er verschillen tussen het beleid van verschillende gemeenten gaan optreden.

De gemeente zal een heel andere rol moeten gaan vervullen. Op dit moment is zij leverancier van (zorg)voorzieningen en subsidies maar in de toekomst zal zij meer moeten optreden als bemiddelaar en regisseur. Zij zal minder zelf plannen moeten maken en meer initiatieven uit de samenleving moeten ondersteunen. De belangrijkste uitdaging is: Hoe stimuleren we een leefgemeenschap waar mensen elkaar weten te vinden en iets voor elkaar over hebben?

Punt van aandacht is de verdeling van middelen. Tweederde van de verenigingen en clubs kan overigens draaien zonder subsidie. In Laarbeek wordt ongeveer 1,2 miljoen per jaar uitgegeven aan subsidies. Van dat bedrag gaat 89 procent naar professionele

organisaties en 11 procent naar de vrijwilligersorganisaties zelf. Wanneer er in de toekomst minder middelen voor kunnen worden vrij gemaakt moet over deze verdeling een fundamentele discussie gevoerd worden. De cultuuromslag vraagt ook veel van de politiek: er moet op een andere manier gestuurd gaan worden. Niet vragen of het aantal verstrekte voorzieningen is toegenomen of afgenomen, maar vragen of mensen zich voldoende ondersteund weten. Of ze voldoende sociale contacten hebben. Of ze hun vrienden kunnen bezoeken en wat kan de Laarbeekse politiek daar zelf aan verbeteren?

Visie

Vrijwilligerswerk is bij uitstek een terrein waar sprake is van spontaniteit en autonomie van de inwoners zelf. Dat moet ook zo blijven. Maar het kan geen kwaad als er van de kant van de overheid waardering, steun en soms bescherming wordt geboden aan vrijwilligers en hun organisaties. De manier en de omvang waarmee dit gebeurt is tijdsgebonden; het houdt rekening met omstandigheden en met recente inzichten en ontwikkelingen.

In dit verband worden de volgende aanbevelingen gedaan:

- Als er (financiële) keuzes gemaakt moeten worden: maak een duidelijke keuze en communiceer dat goed.
- Zorg voor een evenwichtige opbouw van het vrijwilligersbestand door aandacht voor verschillende doelgroepen (jongeren, ouderen, mannen, vrouwen, allochtonen, autochtonen etc.) Stimuleer vooral ook organisaties die met jongeren werken: jong geleerd is oud gedaan.
- Stimuleer of zo mogelijk verplicht vrijwilligerswerk bij inburgering, arbeidsreïnte gratie en maatschappelijke stages.
- Stimuleer werknemersvrijwilligerswerk (in werkverband zich inzetten voor een maatschappelijke organisatie/doel).

- Bevorder nieuwe vormen van (spontaan) vrijwilligerswerk, zoals burgerschapsinitiatieven en buurtfeesten.
- Peil regelmatig de behoeften aan ondersteuning bij vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties.
- Stimuleer actief een experimentele, innovatieve, aanpak bij vrijwilligersorganisaties
- Maak een communicatieplan voor vrijwilligerswerk: geef door het jaar heen voldoende publicitaire aandacht in media voor vrijwilligerswerk.
- Geef extra aandacht aan mantelzorgers die een groot risico lopen overbelast te worden: (75-plussers die voor een partners zorgen, mensen met een fulltime baan en een gezinslid dat een chronische ziekte heeft, ouders of partners van mensen met een psychiatrische aandoening).
- Organiseer respijtzorg (bv elke week een middag een vrijwilliger in huis om iets ontspannend te kunnen gaan doen).
- En wat belangrijk blijft: waardeer vrijwilligers!!

Verrijking

Gebruik maken van de mogelijkheden van 65+ers om voorzieningenniveau in stand te houden:

- Door de toename van het aantal 65+ers zijn er meer mensen in staat om zich op vrijwillige basis in te zetten voor elkaar en voor de gemeenschap (toekomstvisie).
- Ouderen stimuleren om actief bij het gemeenschapsleven betrokken te blijven (toekomstvisie).
- Het moet voor 65+ers aantrekkelijk zijn om zich in te zetten als vrijwilliger. De doelgroep moet de nodige vrijheid, verantwoordelijkheid en zelfstandigheid toegekend krijgen (toekomstvisie).
- Ouderen activeren om dingen te ondernemen.
- Ouderen zijn al behoorlijk actief. Activeren is vooral nodig om een andere opgave (instandhouding van voorzieningen) krachtig tegemoet te treden.
- Ook niet 65+ers activeren om een vrijwillige bijdrage te leveren aan de instandhouding van voorzieningen. *

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners			4 procent
Stakeholders		•	
Ambtenaren		•	

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	9 procent		

* Element is na de raadssessie toegevoegd.



Thema Economie en werkgelegenheid

Problematiek

Op dit moment ondervinden we de gevolgen van de economische crisis. De laatste jaren werden ook in Laarbeek bedrijven gesloten en nam het aantal actieve uitkeringsdossiers toe. Economie, werkgelegenheid en werkloosheid zijn nauw met elkaar verbonden. Door randvoorwaarden te scheppen die ertoe leiden dat de bedrijvigheid in Laarbeek zich op een gezonde manier kan ontwikkelen worden gelijktijdig kansen gecreëerd om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt weer naar deze arbeidsmarkt te leiden.

Uitdagingen

De rol van de gemeente verandert. Initiatieven komen steeds meer uit de maatschappij en het bedrijfsleven. Initiatieven die binnen het gemeentelijk beleid passen moeten alle ruimte krijgen, waar bij de gemeente meedenkt in mogelijkheden. Tegelijkertijd wordt er van alle kanten aangedrongen op regionale samenwerking. Al eerder kwam Laarbeek tot de conclusie dat het op het gebied van sociale zaken niet groot genoeg is om alle taken zelf uit te voeren en de (financiële) risico's te nemen en trad toe tot het Werkplein regio Helmond. Door bij de verschillende vormen van regionale samenwerking (mede) de regio in handen te nemen kan Laarbeek een meerwaarde halen uit de verschillende samenwerkingsverbanden. Lokaal zijn de 'Agenda van Brabant', het topsectorenbeleid en de grote verdienmodellen voor de regio nog onvoldoende bekend en worden ze dus onvoldoende betrokken bij de lokale discussie. In dit kader dient het beleid rond bedrijventerreinen regionaal opgepakt te worden, met een regionale visie over de clustering van bedrijvigheid. Wanneer deze

is opgesteld dient Laarbeek zich in te spannen om, binnen de uitgangspunten van de visie, bestaande bedrijvigheid binnen de eigen grenzen te houden en nieuwe bedrijvigheid aan te trekken. Er mag geen verdere versnippering optreden in het aantal bedrijventerreinen.

Leefbare dorpen met een aantrekkelijk woonklimaat en een hoog voorzieningen-niveau kunnen inwoners aantrekken en ze binden door een interessante leef- en werkomgeving te bieden. Leefbaarheid is daarmee van belang voor de lokale economie en werkgelegenheid, want vertrek van inwoners betekent omzetverlies voor de plaatselijke detailhandel. Uiteindelijk gaat afname van het inwoneraantal ten koste van verenigingen en evenementen - en de sponsoring daarvan - en wordt de leefbaarheid mogelijk steeds verder aangetast.

Voor de regio - waar Laarbeek onderdeel van uitmaakt - en de bedrijven is verbetering van de bereikbaarheid belangrijk. Dit geeft een impuls aan de lokale en regionale economie. In het buitengebied neemt het aantal bedrijven in de veehouderij af. De aanpak dient er op gericht te zijn kansen te benutten voor het versterken van de economische vitaliteit, de leefbaarheid en de ruimtelijke kwaliteit van het buitengebied. Door ondernemers deze kansen te bieden ontstaan gevarieerdere activiteiten die de leefbaarheid van het landelijk gebied vergroten. Op het vlak van recreatie en toerisme ligt er een uitdaging voor de (horeca-) ondernemers. Indien zij er in slagen een basis te leggen die toeristen en recreanten iets biedt, is het in de toekomst wellicht mogelijk deze verder uit te bouwen.

In deze tijd neemt de werkloosheid toe. Een gezonde economische ontwikkeling kan deze werklozen weer naar de arbeidsmarkt leiden. Dat is de beste wijze van armoedebestrijding en geeft de beste perspectieven.

De werkloze, die klant is van het Werkplein regio Helmond, heeft op dit moment het meeste last van het feit dat er zeer veel afzonderlijke wetten en regelingen bestaan op het gebied van inkomensondersteuning.

Visie

Laarbeek volgt de 'Agenda van Brabant', waarin de provincie de ambitie uitspreekt om tot de Europese top van kennis- en innovatieregio's te blijven behoren. De gemeente Laarbeek profileert zich daarbij als onderdeel van Brainport (Technology & Automotive), handelt in die gedachte en streeft ernaar haar rol als 'proeftuin voor Brainport' te vergroten. Gelijktijdig maakt Laarbeek gebruik van haar ligging op het snijvlak met de regio Noordost-Brabant (Food & Pharma) en benut het de kansen die dit biedt. Laarbeek spant zich in om het beleid rond bedrijventerreinen regionaal op te pakken, om te komen tot een regionale visie over de clustering van bedrijvigheid en om daarbij de goede dingen uit het bestaande Laarbeekse beleid over te nemen. Door het clusteren en herstructureren van bedrijventerreinen streeft de gemeente Laarbeek ernaar kansen voor lokale bedrijvigheid te creëren. De (ondergrondse) infrastructuur op alle Laarbeek bedrijventerreinen moet steeds voldoen aan de eisen van de tijd. Laarbeek stimuleert tegelijkertijd dat ondernemers collectief meer verantwoordelijkheid nemen voor hun gezamenlijke belangen.

Bij de beoordeling van initiatieven van het bedrijfsleven geeft Laarbeek meer speelruimte naarmate de maatschappelijke meerwaarde van het initiatief groter is, waar door het initiatieven op het gebied van duurzaamheid en innovatie ondersteunt, en ontwikkelt een werkwijze voor het bepalen van de maatschappelijke meerwaarde en de speelruimte die daarmee verdiend kan worden. De gemeente Laarbeek stimuleert

starters en samenwerkingsverbanden van ZZP-ers, maar verwacht concrete initiatieven van de ondernemers. De gemeente streeft naar verbetering van de bereikbaarheid van het bedrijfsleven over de weg en het water.

Bestaande bedrijven in het buitengebied krijgen in Laarbeek voldoende armslag om andere economische dragers te zoeken. Laarbeek formuleert een heldere begrenzing van de toegestane activiteiten in het buitengebied, maar biedt ook de ondernemer in het buitengebied meer speelruimte naarmate de maatschappelijke meerwaarde van een initiatief groter is. Deze nieuwe bedrijvigheid mag niet ten koste gaan van de bestaande activiteiten in het buitengebied.

Denk in mogelijkheden

Laarbeek zet de samenwerking binnen het Werkplein regio Helmond voort en sluit zich aan bij de werkwijze om te kiezen voor een integrale aanpak, in een groepsbenadering met aandacht voor het individu én de werkgever. Daarnaast vergeet Laarbeek de werkgelegenheidsaanpak op wijk- of dorpsniveau zeker niet en organiseert het deze lokale aanpak zelf, maar maakt daarbij gebruik van de kennis en de werkwijze uit de regio.

De gemeente bereidt zich voor op een toename van de groep mensen die aanspraak maakt op minimabeleid en schuldhelpverlening. Het tracht de kloof tussen kwetsbaren en niet-kwetsbaren te verkleinen door te stimuleren dat mensen op een laagdrempelige wijze met elkaar in contact komen.

Verrijking

Bereikbaarheid verbeteren voor woon-werkverkeer:

- Door het verbeteren van de bereikbaarheid met de steden Helmond en Eindhoven moeten mensen gestimuleerd worden in Laarbeek te blijven wonen of terug te keren (toekomstvisie).
- Laarbeek wil de nabijheid tot Helmond en Eindhoven beter benutten, met behoud van het landelijk karakter. Een snelle en comfortabele verbinding met het stedelijk gebied is hiervoor onontbeerlijk (structuurvisie).
- Goede doorstroom door verbeteren van de as Gemert-Laarbeek-Nuenen (structuurvisie);
- Urgentie verhogen op het nemen van beslissingen voor het verbeteren van de bereikbaarheid.

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners	11 procent	47 procent	42 procent
Stakeholders			•
Ambtenaren		•	•

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	5 procent	30 procent	65 procent

Stimuleren aantrekkelijk buitengebied:

- Kansen te benutten voor het versterken van de economische vitaliteit, de leefbaarheid en de ruimtelijke kwaliteit van het buitengebied (toekomstvisie).
- Behoud en versterking van een gevarieerd, goed ontsloten en rustiek buitengebied voor de extensieve, routegebonden recreatie en behoud en versterking van de cultuurhistorie en contrastrijkdom binnen de vier kernen (structuurvisie).
- Vitaal, aantrekkelijk en leefbaar platteland, waar plaats is voor de (agrarische) ondernemer, de inwoner en de recreant (coalitieakkoord).
- Herstel van natuur en in standhouden waardevolle natuur in het buitengebied.
- Vrijkomende gronden als gevolg van beëindiging activiteiten.

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners	36 procent	53 procent	11 procent
Stakeholders			•
Ambtenaren		•	•

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	5 procent	30 procent	65 procent

Ontwikkelen recreatie en toerisme:

- Op het vlak van recreatie en toerisme ligt er een uitdaging voor de (horeca)ondernemers (toekomstvisie).
- Behoud en versterking van een gevarieerd, goed ontsloten en rustiek buitengebied voor de extensieve, routegebonden recreatie en behoud en versterking van de cultuurhistorie en contrastrijkdom binnen de vier kernen (structuurvisie).
- De gemeente wil inzetten op water als ruggengraat van ontwikkelingen en als drager van allerlei activiteiten, waar onder studie naar een jachthaven – (structuurvisie).
- Uitbreiding van verblijfsrecreatieve- en horecavoorzieningen bevorderen, zoals hotel- en kampeeraccommodaties en bed-and-breakfast. Ook investeringen nodig voor aanbod dagrecreatie. Laarbeek wil meer ‘volk over de vloer’ (structuurvisie).
- Ook behoud en versterking van de cultuurhistorie en contrastrijkdom binnen de vier kernen, zijn van wezenlijk belang (structuurvisie, begroting 2017).
- Beleid maken voor cultuurhistorisch erfgoed.

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners	29 procent	67 procent	4 procent
Stakeholders		•	•
Ambtenaren		•	•

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	7 procent	48 procent	44 procent

Versterken vestigingsklimaat voor bedrijven:

- Laarbeek zal achterblijvende sectoren moeten stimuleren. Landbouw en industrie zijn oververtegenwoordigd. Arbeidsintensieve sectoren, zoals zakelijke dienstverlening en gezondheids- en welzijnszorg blijven achter (structuurvisie).
- Gestreefd moet worden naar een grotere diversiteit in bedrijvigheid, dit om kwetsbaarheid in tijden van laagconjunctuur te verminderen. Tegelijkertijd bestaat de noodzaak tot versterking van de huidige bedrijven.
- Identiteit van Laarbeek en wat Laarbeek te bieden heeft helder krijgen en uitdragen;
- Scholen en bedrijven met elkaar in contact brengen om opleidingsaanbod te matchen met vraag van bedrijven.
- Rentelasten van niet goed gevuld bedrijventerrein.

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners	12 procent	72 procent	16 procent
Stakeholders		•	•
Ambtenaren			•

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	8 procent	20 procent	71 procent

Thema Veiligheid

Een thema dat nog niet is opgenomen in de toekomstvisie uit 2013 is 'veiligheid'. Het thema veiligheid speelt echter een steeds prominenter rol en staat inmiddels prominent op zowel de internationale, de nationale, regionale als lokale agenda. Onderwerpen als terreurdreiging, ondermijnende criminaliteit, sociale onveiligheid (in brede zin) hebben hun impact op de maatschappij. Om die reden is besloten om naast de verrijking van de overige thema's ook het thema veiligheid op te nemen in het onderzoek naar de maatschappelijke opgaven en het schaalniveau waarop deze op gepakt dienen te worden, wat in 2017 is uitgevoerd.

Het waarborgen van de veiligheid bij evenementen, de bestrijding van drugsgelateerde criminaliteit (die zich steeds manifesterend ontpopt in het buitengebied van de landelijke gemeenten) en aandacht voor veiligheid in de directe leefomgeving zijn voorbeelden van veiligheid gerelateerde items die vragen om extra aandacht en inspanningen.

Door weg te kijken en normafwijkend gedrag te tolereren lopen maatschappelijke opgaven gevaar. Uit het boek 'De achterkant van Nederland' van Pieter Tops en Jan Tromp kan klip en klaar worden opgemaakt dat het thema veiligheid een prominente plaats verdient in de rij van maatschappelijke opgaven. Er moet meer dan alleen een deukje worden geslagen in het pakje boter om de veiligheid (in al haar facetten) te kunnen garanderen. Daarbij hebben ook onze inwoners een rol en verantwoordelijkheid. Voor de gemeente is dit vast onderdeel van onze communicatie naar onze inwoners.

Brede aanpak van criminaliteit

- Gezamenlijke aanpak georganiseerde criminaliteit (hennekwekerijen, drugslabs) en ondermijning
- Aanpak overlast (vluchtelingen, sociaal, verwarde personen)

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
--	-------------------	----------	-------------------

Inwoners

Stakeholders

Ambtenaren

•

•

•

•

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?

Gemeenschap

Gemeenschap en Gemeente samen

Gemeente

Inwoners



4. Rol en positie gemeente, samenwerking

Problematiek

Op het grensvlak van de gemeente en de inwoner zijn de laatste jaren enkele belangrijke verschuivingen waarneembaar:

- Het gaat om overheveling van verantwoordelijkheden van de Rijksoverheid naar gemeenten.
- Door de digitalisering van de samenleving is informatie en kennis overal aanwezig. Deze kunnen onder invloed van de mobiliserende kracht van internet en social media vliegensvlug worden verspreid.

Het gevolg hiervan is dat steeds meer taken (zullen) worden opgepakt door samenwerking van groepen inwoners ('vermaatschappelijking'). Ook tussen organisaties is sprake van een tendens:

- Individualisering: het aantal verbindingen tussen organisaties neemt toe en wordt op individueel niveau onderhouden.
- Vernetwerking: het middelpunt van de samenwerking ligt niet bij één organisatie maar in netwerken tussen organisaties.
- Decentralisatie: de gemeente wordt door het Rijk meer en meer taken toegeschoven, maar krijgt voor de uitvoering daarvan minder financiële middelen.

Kortom, de invloed van de gemeente neemt in algemene zin af ten gunste van netwerken, individuele medewerkers of inwoners, maar vooral de samenleving. Bovendien moeten er door de gemeente meer werkzaamheden worden verricht met minder geld. Een creatieve uitdaging die Laarbeek graag aangrijpt.

Uitdagingen

De volgende vragen dienen zich nu aan:

- Welke rol dient de gemeente in deze veranderende verhoudingen aan te nemen?

- Welke cultuuraanpassingen vergt dit van politiek, bestuur en ambtenaren?
- In hoeverre willen inwoners meer vrijheid van handelen?
- Wat betekent dit voor de positie van de inwoner en groepen inwoners?

Te vaak zijn overheidsorganisaties blijven redeneren en werken vanuit hun eigen positie, buiten de samenleving als het ware. De huidige omstandigheden vergen co-creatie. Co-creatie is een vorm van samenwerking waarbij mensen vanuit verschillende achtergronden gelijkwaardig bij elkaar komen rond een vraagstuk of thema en ieder een bijdrage levert. Om te komen tot co-creatie dienen ambtenaren en publieke professionals zelf ook deel te gaan uitmaken van die netwerken. Daar ligt een natuurlijke rol voor de gemeente, namelijk om te waarborgen dat alle relevante partijen betrokken zijn in het proces. Dit doet de gemeente met de 'Laarbeekse methode': het op basis van verschillende interactieve werkvormen betrekken van inwoners, ondernemers en organisaties om samen beleid te maken én daarna ook samen uit te voeren.

De oplossing ligt derhalve niet in terugtrekkende overheid - zoals wel eens wordt beweerd - maar in een nieuwe taakverdeling in de samenwerking tussen inwoners, bedrijven en overheid.

Het Sociaal Cultureel Planbureau pleit voor toepassing van een 'model van geregisseerde verantwoordelijkheid' waarbij de gemeente een groter beroep doet op de inwoner, zonder haar verantwoordelijkheid als hoeder van het algemeen belang los te laten. De gemeente:

- legt doelstellingen en randvoorwaarden vast en definieert deze in regels of con-

venanten met private partijen en groepen inwoners;

- laat de verwezenlijking van die doelstellingen zo veel mogelijk over aan inwoners, het maatschappelijk middenveld en marktpartijen;
- maar participeert indien wenselijk of noodzakelijk door co-creatie met andere partijen op basis van gelijkwaardigheid;
- ziet toe of de gewenste resultaten worden bereikt en grijpt in als dat niet zo is.

Er mag dus beslist geen sprake zijn van een terugtrekkende gemeente, maar van een omslag naar een voorwaardenscheppende gemeente.

Visie

De gemeente Laarbeek gaat invulling geven aan het 'geregisseerd verantwoordelijkheidsmodel'. Dit vergt de volgende aanpassingen binnen de bedrijfsvoering en bedrijfscultuur:

1. Een platte organisatie met mandaat.
2. Het opleiden van 'ondernemende ambtenaren'.
3. Het dragen van systeemverantwoordelijkheid.
4. Het toepassen van de overheidsparticipietrap.
5. Het werken in co-creatie met inwoners, instellingen, bedrijfsleven en andere overheden.

Platte organisatie met mandaat

Gemeenten moeten in algemene zin platter worden. Dit valt uiteen in vier onderdelen:

- Inwoners betrekken (internet, social media).
- Efficiënter samenwerken (minder hiërarchisch).
- Bevoegdheden en mandaat laag in de organisatie (decentraal leiderschap).
- Samenwerking over grenzen heen (netwerken).

De gemeente Laarbeek bevindt zich in de gelukkige omstandigheid dat - in vergelijking met omliggende gemeenten - al sprake is van een platte organisatiestructuur. Een platte organisatie is een onvermijdelijke randvoorwaarde om co-creatief de samenwerking aan te kunnen gaan met inwoners, instellingen en de markt. Ambtenaren moeten laag in de organisatie - tot een vooraf bepaald mandaat - keuzes kunnen maken. Indien de ambtenaar in een samenwerkingsverband voor elke beslissing terug moet naar de raad, het bestuur of het lijnmanagement, hebben de partners meer hinder van, dan baat bij gemeentelijke participatie.

In dit verband dient aan samenwerking in Peelverband een belangrijke voorwaarde te worden verbonden: het waarborgen van een platte, niet-hiërarchische structuur met beslissingsbevoegdheid (vooraf bepaald) laag in de organisatie. In een hiërarchische structuur zal de essentiële co-creatie met inwoner, maatschappelijk middenveld en bedrijfsleven niet van de grond komen. Dan wordt de gemeente gepasseerd: teveel bureaucratie, te tijdrovend, teveel gedoe.

Overigens blijkt uit de uitgevoerde enquête dat de inwoner voorstander is van samenwerking met de omliggende gemeenten in Peelverband. Van de respondenten stemt 81 procent - ten opzichte van 9 procent oneens - in met regionale samenwerking.

Ondernemende ambtenaar

Ook dienen (beleids)ambtenaren een omslag te maken van beleidsmaker naar een 'ondernemende ambtenaar' die initiatief ontplooit om de juiste mensen van binnen en buiten de organisatie bij elkaar te brengen om zijn opdracht te vervullen. Deze medewerker is een verbindingsofficier en procesmanager. Aan ambtenaren worden in de toekomst hogere eisen gesteld voor wat betreft de communicatieve vaardigheden.

Systeemverantwoordelijkheid

De overheid dient systeemverantwoordelijkheid te dragen: zij bemoeit zich niet in detail met uitvoeringskwesties, laat die waar mogelijk over aan betrokken maatschappelijke organisaties en (individuele) inwoners, maar grijpt wel in wanneer zich in het systeem grote knelpunten voordoen die tot negatieve maatschappelijke gevolgen kunnen leiden.

Het toepassen van de overheidsparticipatietrap

Per situatie en per onderwerp zullen raad en college moeten bepalen welke rol zij voor de overheid zien weggelegd (en dus niet voor de inwoner). In de veiligheidskolom zal bijvoorbeeld meestal worden gekozen voor regulering. Bij burgerinitiatieven dient bij voorkeur te worden gekozen voor 'loslaten'. In dit geval dient de gemeente de ontwikkelingen wel te monitoren. De vitaliteit van de samenleving krijgt in elk geval meer ruimte als de overheid de overheidsparticipatietrap zo min mogelijk beklimt.

In dit kader wordt geëxperimenteerd met toepassing van buurtbudgetten en wijkvouchers, bijvoorbeeld voor groenonderhoud. Inwoners kunnen zelf het beste bepalen wat er nodig is in hun buurt. De gezamenlijke verantwoordelijkheid bevordert de saamhorigheid en betrokkenheid en maakt dat mensen bewuster omgaan met hun leefomgeving.

Co-creatie

Om inwonerbetrokkenheid te mobiliseren moet volgens de WRR aan drie succesfactoren worden voldaan:

- De aanwezigheid van trekkers en verbinders.
- Respect vanuit de overheid voor initiatief en deelnemers.
- Een goed evenwicht tussen loslaten en het steunen van burgerinitiatieven, ook als die niet precies in het beleidsplaatje passen.

De gemene deler binnen de zes thema's is de omwenteling die de gemeente dient te maken in relatie tot de inwoner en groepen inwoners: meer loslaten en minder bemoeizucht. Zaken niet dichtregelen met beleidsnota's maar gebruik maken van de energie en kennis in de samenleving en hierbij een faciliterende, ondersteunende en verbindende houding aannemen. Kortweg leidt deze omslag tot de volgende toekomstagenda voor politiek, bestuur, ambtenaren en de inwoners, waaraan de laatste jaren al hard is gewerkt en waarop ook resultaten geboekt zijn, die de gemeente door wil zetten.

Agenda voor politiek en bestuur

- Politici en bestuurders moeten het verhaal durven vertellen dat de overheid niet overal over gaat, niet elk probleem kan oplossen en niet elk gevaar kan uitsluiten (taboe op fatalisme doorbreken).
- Sturing geven aan het proces om de omslag te maken naar het 'geregisiseerd verantwoordelijkheidsmodel'.
- Erkenning dat politiek en bestuur de kennis en ervaring van inwoners nodig hebben om maatschappelijke doelstellingen te bereiken. Met het overdragen van taken dient de politiek ook zeggenschap over te dragen. Wanneer de overheid een taak loslaat, dan dient zij ook te accepteren dat de mensen of organisaties die de taak overnemen dat op een andere manier kunnen doen dan gewenst of verwacht (sturen op resultaat).
- Politici die ruimte geven aan particulier initiatief in plaats van politici die hechten aan hun formele macht en politieke primaat (niet redeneren vanuit de alleenheerschappij) en durven loslaten.

Agenda voor ambtenaren

- De omwenteling stelt nieuwe, hoge eisen aan de communicatieve vaardigheden van ambtenaren.

- Er moet een omslag worden gemaakt van beleidsmakers naar procesmanagers die kunnen schakelen tussen rollen.
- De gemeente moet haar rol bewust kiezen op basis van de overheidsparticipatietrap.
- Duidelijk maken wat de overheid van de inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties verwacht.
- Kanteling van de organisatie naar een nieuwe frontlijnorganisatie die op maat inwoners en organisaties met elkaar in contact brengt op basis van behoeften en mogelijkheden.
- Een proces vaker aanvliezen vanuit het 'triple helix-concept: samenwerking met bedrijfsleven, andere overheden en inwoner en/of - indien van toepassing - kennisinstellingen.

Agenda voor de inwoner

- Probeer initiatieven en ideeën eerst en vooral zonder de betrokkenheid van de overheid vorm te geven (subsidie-afhankelijkheid doorbreken).
- Een project dat niet afhankelijk is van overheidsfinanciering heeft zijn handen vrij om ook zonder de randvoorwaarden van die overheid te werk te gaan. Dat bevordert de creativiteit.
- Denk niet dual in termen van zij van de overheid en wij van de samenleving. De publieke zaak is eerst en vooral van de samenleving. De overheid is slechts het instrument van die samenleving om die publieke zaak vorm te geven.
- Reacties van omwonenden maken duidelijk dat een burgerinitiatief niet vanzelfsprekend alle inwoners vertegenwoordigt. De initiatiefnemers moeten nadenken hoe ze andere inwoners gaan betrekken en hoe ze representativiteit gaan inrichten. Probeer draagvlak en steun te vinden voor goede ideeën (organiseer legitimatie).

Regionale samenwerking

Goedschaligheid

Voor Laarbeek is samenwerking een natuurlijk uitgangspunt. Voor een groot deel van de taken waar Laarbeek voor staat is de lokale schaal belangrijk. Samenwerking vertaalt zich dan in nabijheid, kennis van de sociale structuur van de samenleving in Laarbeek en aansluiting daarop bij de beleidsvorming en uitvoering van onze taken. Daarbij gaan wij op zoek naar (samenwerkings)partners en naar de rol die van ons wordt verwacht. Voor een deel van de maatschappelijke opgaven kan de uitvoering het best plaatsvinden op het laagste schaalniveau, namelijk dat van de gemeente Laarbeek. Het gedachtegoed achter de grote transformaties in het sociale en ruimtelijke domein gaat bijvoorbeeld uit van aansluiting op de sociale infrastructuur in de lokale gemeenschap.

Bij andere opgaven ligt het echter voor de hand om de samenwerking met omliggende gemeenten op te zoeken. Laarbeek werkt vanzelfsprekend al in allerlei samenwerkingsverbanden, waarvan een overzicht te vinden is in de bijlage.

Onze natuurlijke geografische oriëntatie voor samenwerking richt zich op de Peel. De zes Peelgemeenten (Asten, Deurne, Gemert-Bakel, Helmond, Laarbeek en Someren) werken op veel terreinen samen in de gezamenlijke majeure opgaven. Met deze Peelgemeenten is vanuit ieders toekomstvisie op de betreffende gemeente een gezamenlijk beeld gevormd over de betekenis, inhoud en structuur voor de samenwerking.

De Peelgemeenten worden gezien als eenheid van gemeenten die veel met elkaar gemeen hebben. De 'Peel 5' delen het landelijke karakter, de menselijke maat en de 'nabijheid'. De 'Peel 6' brengen samen meer omvang en gewicht. Binnen deze regio wordt er

op diverse terreinen samengewerkt en het is wenselijk dit voort te zetten.

Samenwerking in de Peel is een antwoord om in te spelen op belangrijke ontwikkelingen in de samenleving. Sinds de omvorming van SRE naar MRE in 2014 is de Peel als subregio nog intensiever aan de slag gegaan met belangrijke thema's als veiligheid, economie, leefbaarheid en ruimte.

De Peelgemeenten gaan uit van opgaven gestuurd werken, waarbij de inhoud centraal staat en de structuur en vorm van samenwerking een afgeleide is. Flexibele, innovatieve vormen van samenwerken hebben de voorkeur. Laarbeek wil bij voorkeur traditionele structuur- en governance discussie voorkomen. De samenwerkingsrelaties kenmerken zich door wederzijds respect voor elkaars rol, verantwoordelijkheid, belangen en autonomie. Uit de consultaties met de bewoners, ondernemers en maatschappelijke partners blijkt dat deze lijn wordt ondersteund.

Samenwerking passend bij de opgave

De maatschappelijke opgaven van deze tijd vragen om een ander soort lokaal bestuur, overheden zijn in transitie. De gemeente is op zoek naar haar nieuwe rol. Het is vanuit deze gedachte dat we vasthouden aan het principe dat samenwerking gebaseerd moet zijn op inhoudelijke vraagstukken, op basis van 'goedschaligheid'. De peelgemeenten werken samen op basis van inhoud en kiezen daarbij het juiste schaalniveau. Per opgave gaan we op zoek naar de daarvoor geschikte partners. Hierbij gaan we op basis van zelfkennis en vanuit een multi-helix aanpak, waarbij waar nodig externe partners aansluiten, aan de slag. Deze werkwijze vraagt om flexibele netwerken en een benadering op verschillende niveaus.

Toekomstvisie Samenwerking 2030

Op basis van de principes van 'goedschaligheid' zullen de maatschappelijke opgaven door de zes peelgemeenten steeds zo passend mogelijk worden opgepakt. Uitgaande van vertrouwen en elkaar iets gunnen. Op het moment dat er zich nieuwe opgaven voordoen, zal in gezamenlijkheid op basis van flexibiliteit worden beoordeeld wat een geschikte schaal is. Hierbij wordt geprobeerd om zo veel mogelijk aan te sluiten bij bestaande governance modellen en waarbij de gemeenschappelijke regelingen, ook op het niveau van de 21 gemeenten (b.v. MRE en Brainport), worden gerespecteerd. Zo wordt al naar gelang de opgave gewerkt op het schaalniveau van de 21 gemeenten, de Peelgemeenten of een kleinere schaal. De bescheidenheid van de Peelgemeenten, die van oudsher bestaat, kan zo worden doorontwikkeld naar een gezamenlijke kracht en trots voor het gebied.

Oriëntatie op 'buurgemeenten'

In het kader van intergemeentelijk samenwerken zijn diverse oriënterende gesprekken met de 'buurgemeenten' van Laarbeek gevoerd over intergemeentelijk samenwerken. Uit deze gesprekken is gebleken dat de buurgemeenten allemaal open staan voor samenwerken op verschillende terreinen, indien opgaven hier om vragen. Door de geografische oriëntatie, onze samenwerking met de andere vijf Peelgemeenten en door de indeling in een andere regio is samenwerking wat betreft Meierijstad, Boekel, Nuenen en Son en Breugel niet vanzelfsprekend. Desalniettemin heeft de gemeente Laarbeek met haar 'buurgemeenten' een open relatie, waarin uitwisseling van gemeenschappelijke bestuurlijke thema's en kennisdeling plaatsvindt.

Met de gemeente Gemert-Bakel heeft de gemeente Laarbeek intergemeentelijke teams gevormd die zorgdragen voor de uitvoering

van taken in de bedrijfsvoering. Het betreft voornamelijk uitvoerende taken. Door de intergemeentelijke samenvoeging van deze teams wordt kwetsbaarheid in de beschikbare capaciteit (met name van specifieke vakdisciplines) voorkomen en vindt een bredere kennisdeling plaats. Deze samenwerking zal verder geïntensiveerd en verbeterd worden.

Verrijking

Toegankelijke en ondernemende gemeentelijke organisatie	
Toelichting	- Doelen binnen de bedrijfsvoering en bedrijfscultuur (toekomstvisie) 1. Platte organisatie met mandaat. 2. Opleiden van 'zelfstandig ondernemende ambtenaren'. 3. Dragen van systeemverantwoordelijkheid. 4. Toepassen van de overheidsparticipatietrap. 5. Werken in co-creatie met inwoners, instellingen, bedrijfsleven en andere overheden. - Om te komen tot co-creatie dienen ambtenaren en publieke professionals zelf ook deel te gaan uitmaken van netwerken en hierbij meer 'los te laten' (toekomstvisie) - Klantgerichtheid en een dienstverlenende houding vasthouden en verbeteren, onze diensten en producten hierop aanpassen - Als gemeente minder doen en signalen vanuit de gemeenschap omzetten van actie 'door de gemeente' naar actie 'door de gemeenschap' - Duurzaamheid als basisconditie gemeentelijk handelen

Wat is de schaal waarop de opgave kan worden opgepakt?	Dorp (of kleiner)	Gemeente	Regio (of groter)
Inwoners	20 procent		2 procent
Stakeholders			
Ambtenaren		•	•

Wie is aan zet om deze opgave op te pakken?	Gemeenschap	Gemeenschap en Gemeente samen	Gemeente
Inwoners	2 procent		



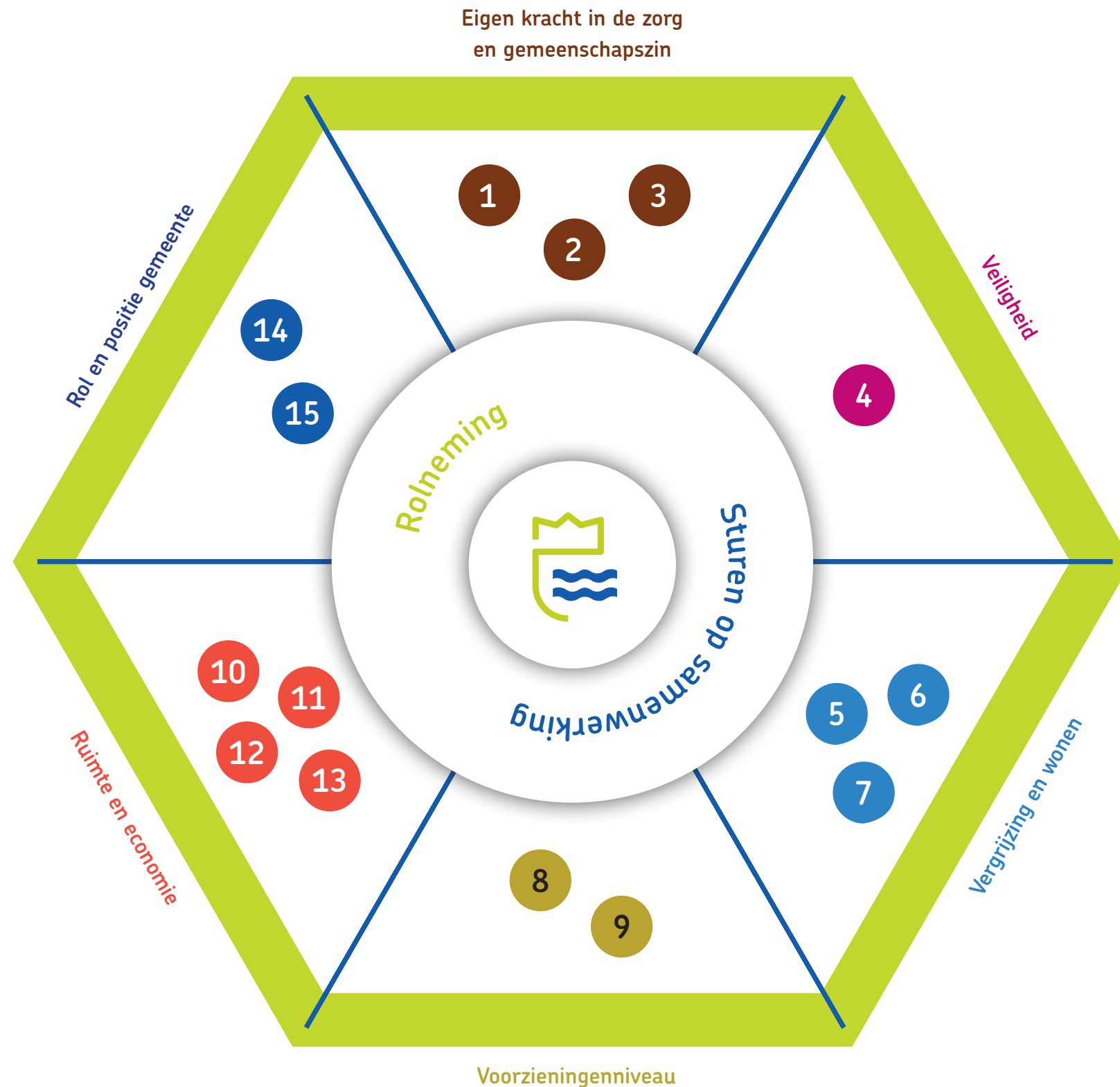
5. Opgavenkaart

Het proces van de actualisering en verrijking van de maatschappelijke opgaven heeft tot een opgavenkaart geleid. De opgavenkaart bevat de verrijkte opgaven en geeft weer voor welke opgaven de gemeente in de toekomst komt te staan. De herkomst van de opgaven is ook op de opgavenkaart weergegeven door het gebruik van verschillende symbolen. In de opgavenkaart gaat het om actuele maatschappelijke opgaven, die door de stakeholders worden herkend. Niet alle (wettelijke) taken van de gemeente zijn dus in deze opgavenkaart opgenomen.

6. Kansenkaart

Naast de opgaven zijn in samenwerking met Necker van Naem ook de kansen voor de gemeente Laarbeek in kaart gebracht. Op de kansenkaart staat afgebeeld welke kansen de gemeente Laarbeek ziet als het gaat om intergemeentelijk samenwerken. Op verschillende schaalniveaus zijn er bestaande samenwerkingsverbanden, maar ook kansen voor het uitbreiden en versterken van deze verbanden. Ook zijn er kansen om nieuwe samenwerkingsverbanden aan te gaan. Door de diversiteit in opgaven, is het van belang te zoeken naar het juiste schaalniveau waarop deze opgepakt worden. Hierbij staat het aansluiten op ontwikkelingen in de samenleving en sociale infrastructuur centraal: samenwerking gebaseerd op de maatschappelijke opgave. Dit wordt getypeerd door de term '**goedschaligheid**' en dat is wat Laarbeek probeert na te streven.

Ruimte geven aan een vitale en zorgzame samenleving



Bewuste rolname

Laarbeek ziet samenwerken als integraal onderdeel van het handelen; 'naar binnen' in bewuste rolname naar de eigen samenleving. Om de opgaven te realiseren is het benutten van de 'eigen kracht' van essentieel belang. Laarbeek weegt per opgave af wat de gemeentelijke bijdrage is.

Alert sturen op samenwerking

Ook intergemeentelijk samenwerken is voor Laarbeek een vanzelfsprekendheid. Meerdere opgaven vragen om een ander schaalniveau om eectief opgepakt te kunnen worden: 'naar buiten' wil Laarbeek alert sturen op haar samenwerkingen.

Opgave geordend naar thema

Op deze zijde zijn de 15 belangrijkste opgaven voor Laarbeek geclusterd naar thema. De beleidsinhoudelijke opgaven staan in de buitenring. In de binnenring zijn twee generieke procesopgaven benoemd. In combinatie geven de opgaven aan 'wat' en 'hoe' de gemeente Laarbeek doet om een vitale en zorgzame samenleving in stand te houden.

Eigen kracht in de zorg en gemeenschapszin

- 1 Meer zorg en welzijnstaken bij de gemeente, terwijl er minder geld is
- 2 Veilig en gezond opgroeien jongeren, met gelijke kansen
- 3 Inwoners hun sociale netwerk nog beter laten benutten

Veiligheid

- 4 Brede aanpak van criminaliteit

Vergrijzing en wonen

- 5 Een aantrekkelijke woonomgeving voor jongeren en jonge gezinnen
- 6 Beschikbaarheid van woningen waarin mensen langer thuis kunnen blijven wonen
- 7 Per dorp een evenwichtige leeftijdsopbouw van de bevolking

Voorzieningenniveau

- 8 Behoud van voldoende mogelijkheden om te sporten, winkelen, cultureel actief te zijn en naar school te gaan
- 9 Gebruik maken van de mogelijkheden van 65+ers om voorzieningenniveau in stand te houden

Ruimte en economie

- 10 Bereikbaarheid verbeteren voor woon-werkverkeer
- 11 Stimuleren aantrekkelijk buitengebied
- 12 Ontwikkelen recreatie en toerisme
- 13 Versterken vestigingsklimaat voor bedrijven

Rol en positie gemeente

- 14 Toegankelijke en ondernemende gemeentelijke organisatie
- 15 Als gemeente financieel gezond blijven

Opgavenkaart

Ruimte geven aan een vitale en zorgzame samenleving

1. Meer zorg en welzijnstaken bij de gemeente, terwijl er minder geld is

Meer taken zorg en welzijn met minder geld Professionals toerusten om inwoners te coachen bij nemen verantwoordelijkheid Integraal werken (gesloten keten en cliënten geen last van schotten).

2. Veilig en gezond opgroeien jongeren, met gelijke kansen

Veilig en gezond opgroeien jongeren, met gelijke kansen

3. Inwoners hun sociale netwerk nog beter laten benutten

Meer kijken naar wat inwoners zelf en in hun netwerk kunnen. Inwoners ontvangen waar nodig zorg en ondersteuning om actief te blijven. Mensen zonder sociaal netwerk helpen netwerk op te bouwen. Alert op grenzen aan inzetbaarheid, waken voor overbelasting netwerk.

4. Brede aanpak van criminaliteit

Georganiseerde criminaliteit en ondermijning. Huiselijk geweld, zorgproblematiek, sociale overlast.

5. Een aantrekkelijke woonomgeving voor jongeren en jonge gezinnen

Bestaande inwoners Laarbeek behouden. Toename aantal sociale huur en starterswoningen. Meer woningen bouwen. Snel aansluiten bij wat voor jongeren belangrijk is.

6. Beschikbaarheid van woningen waarin mensen langer thuis kunnen blijven wonen

Flinke toename aantal ouderen. Ouderen blijven langer thuis wonen. Grotere vraag naar levensloopbestendige woningen. Ruimte laten voor nieuwe initiatieven. Ruimte voor creatieve vormen.

7. Per dorp een evenwichtige leeftijdsopbouw van de bevolking

Evenwichtige bevolkingsopbouw. Het aandeel oudere inwoners neemt toe. Vooral jongere huishoudens vertrekken. Toekomstbestendige wijken waar jong en oud door elkaar woont.

8. Behoud van voldoende mogelijkheden om te sporten, winkelen, cultureel actief te zijn en naar school te gaan

Voorzieningenniveau op pijl houden. Terugloop van het winkelbestand en leegstaande monumenten. Voorzieningen binnen de kernen en de gemeente beschikbaar. Met ouderen en jongeren onderscheidend voorzieningenniveau bepalen. Hobbels voor ondernemers wegnemen. Sterk cultureel aanbod. Aandacht voor (hang)jongeren.

9. Gebruik maken van de mogelijkheden van 65+'ers om voor zieningenniveau in stand te houden

Toename 65+'ers zorgt voor groter vrijwilligerspotentieel. Ouderen stimuleren om bij gemeenschapsleven betrokken te blijven. Doelgroep 65+'ers vrijheid en verantwoordelijkheid toekennen. Ouderen activeren om dingen te ondernemen. Ouderen activeren voor instandhouding voorzieningen. Ook niet 65+'ers activeren om een vrijwillige bijdrage te leveren (Raadssessie)

10. Bereikbaarheid verbeteren voor woon-werkverkeer

Verbeteren bereikbaarheid van Helmond en Eindhoven. Nabijheid Helmond en Eindhoven beter benutten. Verbeteren as Gemert-Laarbeek-Nuenen. Sneller komen tot beslissingen bereikbaarheid.

11. Stimuleren aantrekkelijk buitengebied

Versterken vitaliteit en ruimtelijke kwaliteit buitengebied. Extensieve recreatie buitengebied en versterking cultuurhistorie kernen. Plaats voor ondernemer, inwoner en recreant in buitengebied. Herstellen en in stand houden waardevolle natuur buitengebied. Omgang met vrijkomende gronden bij beëindiging activiteiten.

12. Ontwikkelen recreatie en toerisme

Recreatie en toerisme als uitdaging voor (horeca)ondernemers. Extensieve recreatie buitengebied en versterking cultuurhistorie kernen. Water als drager van ontwikkelingen en activiteiten, studie jachthaven. Uitbreiding van verblijfsrecreatie en horecavoorzieningen bevorderen. Versterking cultuurhistorie en contrastrijkdom vier kernen. Beleid maken voor cultuurhistorisch erfgoed.

13. Versterken vestigingsklimaat voor bedrijven

Stimuleren zakelijke dienstverlening, gezondheids- en welzijnszorg. Grotere diversiteit in bedrijvigheid en versterking huidige bedrijven. Identiteit van Laarbeek en wat Laarbeek te bieden heeft helder krijgen en uitdragen. Opleidingsaanbod matchen met vraag van bedrijven. Rentelasten bedrijventerrein.

14. Toegankelijke en ondernemende gemeentelijke organisatie

Verdere ontwikkeling bedrijfsvoering en -cultuur. Meer netwerken en loslaten door ambtenaren en publieke professionals. Klantgerichtheid en een dienstverlenende houding vasthouden en verbeteren. Acteren op signalen 'door gemeente' omzetten naar actie 'door gemeenschap'. Duurzaamheid als basisconditie gemeentelijk handelen.

15. Als gemeente financieel gezond blijven

Betaalbaarheid van de wensen in het oog houden. Risico's grondexploitatie en sociaal domein monitoren en beheersen. Trap-op-trap-af in bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen.

15 opgaven nader toegelicht

Op deze zijde zijn de belangrijkste 15 opgaven voor de gemeente Laarbeek en haar gemeenschap nader toegelicht. Per opgave leest u een korte onderbouwing. Met behulp van de symbolen is de herkomst van de opgaven te herleiden.

Kansenkaart en Opgavenkaart

Deze **Opgavenkaart** hoort bij de **Kansenkaart** van de gemeente Laarbeek. Ze laat zien welke opgaven Laarbeek samen met inwoners, stakeholders en andere gemeenten tegemoet wil treden. Deze kaart gaat dus over opgaven voor de gemeente Laarbeek en haar gemeenschap.

Niet alle (wettelijke) taken van de gemeente zijn in deze opgavenkaart opgenomen. Op basis van een participatief proces heeft een actualisatie en verrijking van de opgaven plaatsgevonden. Het startpunt hierbij waren steeds de opgaven zoals die door de gemeente zelf in visiestukken zijn benoemd (o.a. toekomstvisie en structuurvisie).

Proces verrijken maatschappelijke opgaven Laarbeek

Deze Opgavenkaart kwam tot stand in een proces samen met meer dan 300 inwoners en 70 stakeholders uit de samenleving.

De belangrijkste kansen om de opgaven door intergemeentelijke samenwerking krachtig tegemoet te treden staan vermeld op een separate Kansenkaart. In een bijbehorende Oplegger leggen we verantwoording af over het proces waarin de volgende stappen zijn gezet:

- Verkenning
- Online enquête
- Stakeholdersessie
- Duidingssessie ambtenaren
- Raadssessie

‘Laarbeek staat voor nabijheid. De belangrijkste schaal is lokaal: dichtbij inwoners, verenigingen en bedrijfsleven – de kracht van de Laarbeekse samenleving. Laarbeek ziet samenwerken als integraal onderdeel van het handelen: ‘naar buiten’ alert sturend op haar samenwerkingen; ‘naar binnen’ in bewuste rolneming naar de eigen samenleving. Goedschaligheid is de norm: zelf schakelen op de schaal die past bij de opgave.’

KANSEN: Eigen kracht in de zorg en gemeenschapszin

1. Signalering en uitvoering in sociaal domein vraagt lokale schaal, in **afstemming, en organiseren en uitwisselen deskundigheid** past schaal Peel 5 beter dan Peel 6. Peel 5 delen landelijk karakter en wil om samen te werken. Zo blijft tempo behouden.
2. Voor **organiseren van specialistische zorg** past schaal Brabant Zuidoost.

KANSEN: Veiligheid

3. Peelland Interventie Team is **goed werkende praktijk op ondermijnende criminaliteit, handhaving en overlast**. Peel 6 is hiervoor een passende schaal die Laarbeek wil bestendigen.
4. Peel 6 biedt de schaal om **samen praktisch op te trekken binnen veiligheidsketen** Brabant Zuidoost, bijvoorbeeld in verkrijgen inzicht in risico's rond uitgaan en uitgaansgelegenheden Peel 6.

KANSEN: Vergrijzing en wonen

5. Laarbeek richt zich bij wonen op allereerst op lokale schaal. Bouwen voor behoefte van eigen bevolking, met concurrentie (tussen dorpen en tussen gemeenten) als nuttige prikkel. Schaal van MRE / Brabant Zuidoost met name passend om **informatie te genereren / op te halen voor eigen woningbeleid**.

KANSEN: Voorzieningenniveau

6. Voorzieningenniveau vraagt om eigen schaal Laarbeek en inzet bewoners zelf. Peel 6 delen de uitdaging om inwoners in de breedte te activeren. Schaal van Peel 6 leent zich om **good practices en kennis** te delen en niet opnieuw wiel uit te vinden.

KANSEN: Ruimte en economie

7. Schaal Peel 6 past om **regiobelangen rondom wegen op de kaart te zetten** bij provincie.
8. Match bedrijfsleven en onderwijs ('triple helix') vraagt om afstemming op schaal Peel 6, waar ook beroepsonderwijs is.
9. Ontwikkeling buitengebied biedt (na eigen positiebepaling) kansen voor **lobby voor investeringen** vanuit Peel 6.
10. **Recreatie ontwikkelen** door clustervorming ook buiten bestaande verbanden (bv. met Meijerijstad).

KANSEN: Rol en positie gemeente

11. Verbetering **samenwerking PIJOFACH-taken** met de gemeente Gemert-Bakel.
12. Samenwerking **bedrijfsvoering uitbreiden** met andere gemeenten biedt kansen bij gebleken vertrouwen, meerwaarde en genoeg ontwikkeltijd.

Kansenkaart en Opgavenkaart

Deze Kansenkaart hoort bij de Opgavenkaart van de gemeente Laarbeek. Ze laat zien welke kansen Laarbeek samen met andere gemeenten wil benutten. Deze kaart gaat dus over kansen van intergemeentelijk samenwerken.

Kansen die de gemeente samen met de eigen inwoners, verenigingen en bedrijven wil realiseren, zijn hier buiten beschouwing gelaten. Opgavenkaart en Oplegger gaan hier wel op in.

Deze zijde: hoofdstatement en kansen naar thema

Links van dit tekstblok leest u bovenaan allereerst het hoofdstatement van de gemeente Laarbeek over intergemeentelijk samenwerken. Hiermee laat Laarbeek zien wat haar algemene positie en ambitie is als het gaat om samenwerken met andere gemeenten.

Daaronder leest u de kansen die Laarbeek graag samen met andere gemeenten wil benutten, geordend naar zes thema's. Dit zijn dezelfde thema's die ook gebruikt zijn om de opgaven op de bijbehorende Opgavenkaart te ordenen.

Achterzijde: kansen geordend naar schaal

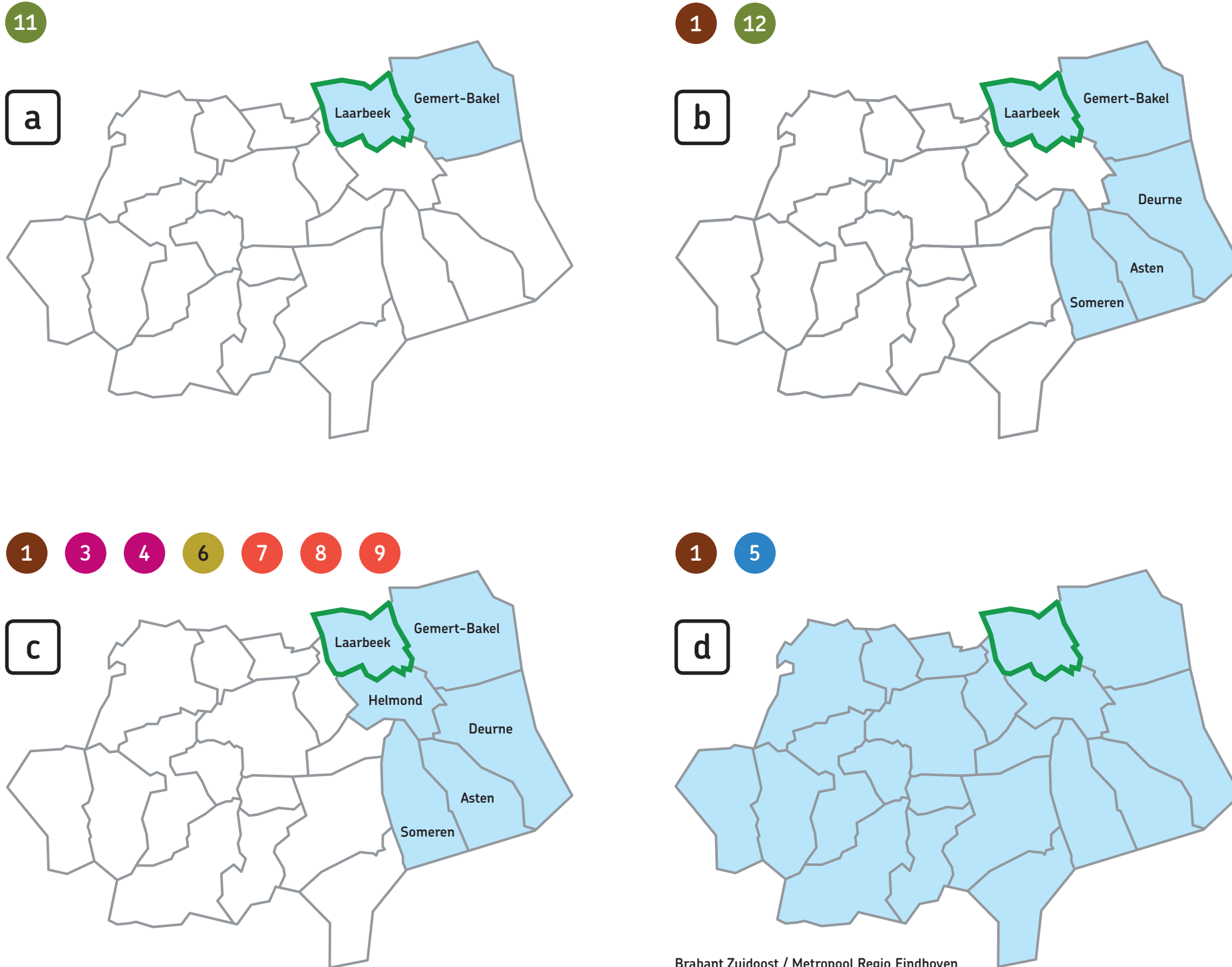
Op de achterzijde staan de te benutten kansen, geordend naar de belangrijkste schalen waarop Laarbeek nu al met andere gemeenten samenwerkt: met Gemert-Bakel, met de Peelgemeenten en met de gemeenten van Brabant Zuidoost.

Proces verrijken maatschappelijke opgaven Laarbeek

Deze Kansenkaart kwam tot stand in een proces waarin de gemeente samen met meer dan 300 inwoners en 70 stakeholders uit de samenleving haar maatschappelijke opgaven heeft geactualiseerd en verrijkt.

De belangrijkste opgaven staan vermeld op een separate Opgavenkaart. In een ook bijbehorende Oplegger leggen we verantwoording af over het proces waarin we de volgende stappen hebben gezet:

- Verkenning
- Online enquête
- Stakeholdersessie
- Duidingssessie ambtenaren
- Raadssessie



- a Samenwerking Gemert-Bakel - Laarbeek
- b Samenwerking 5 Peelgemeenten: Asten, Deurne, Gemert-Bakel, Laarbeek, Someren
- c Samenwerking 6 Peelgemeenten: Asten, Deurne, Gemert-Bakel, Helmond, Laarbeek, Someren
- d Samenwerking 21 gemeenten: Brabant Zuidoost / Metropool Regio Eindhoven

KANSEN schaal A: Laarbeek - Gemert-Bakel

- 11 Verbetering samenwerking op PIJOFACH-taken

KANSEN schaal B: Peel 5

- 1 Afstemming en organiseren en uitwisselen van deskundigheid op het sociaal domein
- 12 Uitbreiding samenwerking bedrijfsvoering met andere gemeenten

KANSEN schaal C: Peel 6

- 1 Afstemming en organiseren en uitwisselen van deskundigheid op het sociaal domein
- 3 Bestrijden ondermijnende criminaliteit, handhaving en overlast
- 4 Als Peel 6 samen optrekken binnen veiligheidsketen, bijvoorbeeld in verkrijgen inzicht in risico's
- 6 Delen good practices en kennis in activeren inwoners voor behoud voorzieningenniveau
- 7 Als Peel 6 regiobelangen rondom wegen op de kaart te zetten bij provincie
- 8 Match bedrijfsleven en onderwijs ('triple helix')
- 9 Als Peel 6 (na positiebepaling afzonderlijke gemeenten) lobbyen voor investeringen buitengebied

KANSEN schaal D: Brabant-Zuidoost / MRE

- 2 Organiseren specialistische zorg
- 5 Informatie genereren / ophalen voor eigen woningbeleid

KANSEN buiten bestaande verbanden

- 10 Clustervorming recreatie



Wat is nodig om
de opbouw
te maken?

Wat is nodig om
de opbouw
te maken?

7. Procesverantwoording

Doel

In de gemeente Laarbeek formuleerden we, toen het verzoek van de provincie Noord-Brabant ons bereikte om een toekomstvisie op te stellen waarin wij aangeven hoe, met welke maatschappelijke partners wij welke maatschappelijke opgaven tegemoet willen treden, drie procesdoelstellingen: We willen een realistisch en breed gedragen beeld schetsen, we wilden bij dit proces interactief met onze stakeholders (waaronder nadrukkelijk ook onze inwoners) betrekken en we wilden gebruik maken van de vele goede visies en beleidsdocumenten die we in het recente verleden al hadden opgesteld. Denk daarbij aan de Toekomstvisie 2013-2020 en de Structuurvisie 'Groeï in Balans' (2010-2020), het onlangs vastgestelde Wmo-Beleidsplan en het collegeprogramma 2014-2018. Deze documenten zijn in nauwe samenwerking met stakeholders en bevolking opgesteld. Naast deze opgaven zijn ook opgaven zoals het veilig opgroeien van jongeren, beschikbaarheid van woningen waarin mensen langer thuis kunnen blijven wonen en het versterken van het vestigingsklimaat voor bedrijven toegevoegd. In totaal hebben we aan de hand van deze documentenanalyse veertien opgaven voor Laarbeek geformuleerd.

Verrijkingsfase

1.2.1 | Panel TipMooiLaarbeek

De veertien opgaven zijn door middel van een digitale vragenlijst voorgelegd aan inwoners van Laarbeek. Voor het opstellen en verspreiden van de vragenlijst is gebruik gemaakt van het panel van TipMooiLaarbeek. TipMooiLaarbeek.nl is een samenwerking tussen MooiLaarbeek.nl en Top-Onderzoek om de betrokkenheid van inwoners van

Laarbeek te vergroten. Via het panel TipMooiLaarbeek.nl kunnen alle inwoners van Laarbeek hun mening kenbaar maken over onderwerpen die leven in hun samenleving. In de vragenlijst hebben we aan inwoners verschillende dingen gevraagd. Zo hebben we gevraagd wat hen bindt aan de gemeente Laarbeek, of de deelnemers zichzelf zien als betrokken inwoners en welke verbeterpunten zij zien in Laarbeek. De term 'verbeterpunten' is in de vragenlijst gebruikt als ander woord voor 'opgave' om zo de vragenlijst voor alle invullers begrijpelijk te maken. De uitkomsten van de vragen over de binding en betrokkenheid van inwoners is te vinden in de bijlage. Ruim 300 mensen hebben van de gelegenheid gebruik gemaakt om de vragenlijst in te vullen.

Representativiteitstoets

Om te kijken of de enquête representatief is voor de gemeente Laarbeek, is gekeken naar de verdeling over de dorpskernen, maar ook naar de verdeling van het type huishouden. Uit deze representativiteitstoets blijkt dat deelnemers aan de online vragenlijst een goede afspiegeling vormen van de Laarbeekse samenleving. Dit is te zien in onderstaande figuur. De blauwe staven in de figuur staan voor de verdeling van de typen huishouden in heel Laarbeek en de roze staven staan voor de typen huishoudens die hebben deelgenomen aan de enquête. Zoals gebruikelijk in digitale enquêtes zijn de groepen Vergrijsde Eenvoud, Samen Starten en Jonge Digitalen enigszins ondervertegenwoordigd. De steekproefomvang van 300 respondenten is groot genoeg om de uitkomsten van dit onderzoek, volgens de gangbare wetenschappelijke norm (statistische foutmarge van 5 procent en een betrouwbaarheidsniveau van 95 procent), te

vertalen naar de gehele populatie in Laarbeek.

Binding aan Laarbeek

In het eerste deel van de vragenlijst zijn we ingegaan op de binding van de invullers met de gemeente Laarbeek. De respondenten werd gevraagd om aan te geven welke drie redenen hiervoor het meest belangrijk zijn. De meest genoemde redenen voor binding met Laarbeek zijn 'familie of vrienden wonen in de buurt', 'thuisgevoel/ik kom hier vandaan' en 'sfeer/leefomgeving'. Sociale aspecten spelen daarmee een belangrijke rol voor mensen om in Laarbeek te wonen. Op de volgende pagina is een overzicht van belangrijkste redenen weergegeven.

Betrokkenheid bij Laarbeek

Vervolgens is in de enquête ingegaan op de vraag of de invullers zichzelf als betrokken inwoners zien. Uit de antwoorden op deze vraag blijkt dat de betrokkenheid bij Laarbeek groot is: meer dan de helft van respondenten geeft expliciet aan betrokken te zijn bij de gemeente (56 procent). Slechts 9 procent van de respondenten vindt zichzelf niet betrokken bij de gemeente. Hieronder is de betrokkenheid van de respondenten in een figuur weergegeven.

Opgaven voor Laarbeek

De enquête ging onder andere in op de opgaven voor de gemeente Laarbeek. Hierbij stelden we eerst de vraag 'Welke belangrijke verbeterpunten ziet u in Laarbeek?' Vervolgens vroegen we wie deze verbeterpunten moet oppakken en op welke schaal dat moet gebeuren. De belangrijkste opgaven die werden genoemd in de enquête zijn financiële gezondheid van de gemeente, het laten deelnemen van 65+ers aan de Laarbeekse samenleving, de beschikbaarheid van meer woningen voor jongeren en jonge gezinnen, het stimuleren van veilig opgroeien van jongeren en de beschikbaarheid van meer wo-

ningen voor oudere mensen die langer thuis willen blijven wonen. In de opgavenkaart is een overzicht van de opgaven opgenomen waarbij is aangegeven wie de opgaven volgens de invullers moet oppakken en op welke schaal dat moet gebeuren.

Interactief proces

Naast deze verrijking van de opgaven door middel van een digitale vragenlijst heeft een tweede verrijking van de maatschappelijke opgaven voor Laarbeek plaatsgevonden tijdens een interactieve sessie op 28 maart 2017. Aan deze sessie namen ongeveer 70 personen deel, waarvan het grootste deel partners uit de samenleving. Hierbij gaat het bijvoorbeeld concreet om leden van de verschillende dorpsraden, sportverenigingen, ouderenbonden en de Wmo-raad. Ook waren vertegenwoordigers van verschillende winkeliers, VVV, ondernemersvereniging, plaatselijke media, buurtbus, welzijnsorganisatie ViERBINDEN en het medisch centrum aanwezig. Naast deze partners uit de samenleving waren ook ambtenaren, collegeleden en raadsleden aanwezig. Tijdens de sessie zijn de aanwezigen geïnformeerd over het proces van verrijking van de maatschappelijke opgaven. Vervolgens zijn de resultaten van de verkenning van de opgaven en de enquête besproken met de aanwezigen. Uit deze bespreking kwam naar voren dat de aanwezigen zichzelf op hoofdlijnen herkennen in de weergegeven opgaven. Aan de hand van de besproken opgaven zijn de deelnemers in groepen met elkaar in gesprek gegaan om deze opgaven te verrijken op inhoud, aanpak en schaalniveau.

Enkele belangrijke uitkomsten van deze sessie waren:

- De aanwezige partners uit de samenleving, raadsleden, collegeleden en ambtenaren herkennen zich in de weergegeven opgaven.
- Het thema Cultuur is als verrijking toe-

gevoegd aan de opgave over het voorzieningenniveau (opgave 8).

- Het thema (hang)jongeren is als verrijking toegevoegd aan de opgave 'veilig opgroeien van jongeren' (opgave 2).
- Binnen het thema veiligheid is de opgave 'brede aanpak van criminaliteit' toegevoegd (opgave 4).
- Per opgave is gesproken over het niveau waarop de opgave opgepakt dient te worden (straat/dorpskern, gemeente, regionaal).

[X]Changing Perspectives

Tijdens de interactieve sessie maakten we gebruik van de methode '[X]Changing Perspectives', die Necker van Naem in samenwerking met de TU Eindhoven ontwikkelde. In deze methode gebruiken de deelnemers tokens met symbolen om samen een beeld te vormen rondom een onderwerp. Aan de hand van de (ver)plaatsing van de symbolen op het speelveld leveren deelnemers hun inbreng en vormen ze een gezamenlijk, maar geschakeerd beeld. Bijvoorbeeld rondom de vraag wat het wensbeeld is bij een bepaalde opgave, wat sterke punten of juist leerpunten zijn en hoe de gemeente het wensbeeld realiseert ('Wat is nodig om de opgaven krachtig tegemoet te treden?'). Na afloop van deze gesprekken zijn de belangrijkste verrijkingen en acties plenair besproken om daarmee tot een gedragen uitkomst te komen. Per tafel creëerden de deelnemende stakeholders aan de hand van zes symbolen een landschap, waarmee ze uitdrukten wat ze bij het realiseren van een opgave belangrijk vonden. Onderstaande foto's geven een beeld van hoe de avond verlopen is.

Sessie met ambtenaren

Vervolgens zijn de resultaten van de documentanalyse, de online vragenlijst en de opgavensessie inhoudelijk besproken in een sessie met ambtenaren van de gemeente. Hierbij waren onder anderen de gemeen-

tesecretaris, MT-leden en strategisch adviseurs op bijvoorbeeld de domeinen Wmo, volkshuisvesting en ruimte aanwezig. Ook de medewerker die de totstandkoming van de toekomstvisie heeft begeleid nam deel aan de sessie. In de sessie lag de nadruk op interpreteren en betekenisgeven van de verzamelde gegevens om hiermee regionaal handelingsperspectief voor de gemeente te creëren. In twee groepen zijn de thema's en opgaven één voor één behandeld.

Deze sessie leidde er toe dat bijvoorbeeld het thema Veiligheid is verschoven in de richting van criminaliteit en dat (mogelijke) overlast door jongeren naar het thema Voorzieningenniveau is verplaatst. Ook is de opgave omtrent het creëren van een cultureel centrum genuanceerd en is de waarde van cultureel-historisch erfgoed aan een andere opgave gekoppeld (recreatie en toerisme in plaats van aantrekkelijk buitengebied). Op basis van de bijeenkomst zijn de opgaven dus aangescherpt, heeft er een beperkte herordening plaatsgevonden en kwamen de belangrijkste verbeterrichtingen (kansen) in beeld.

Consultatiefase

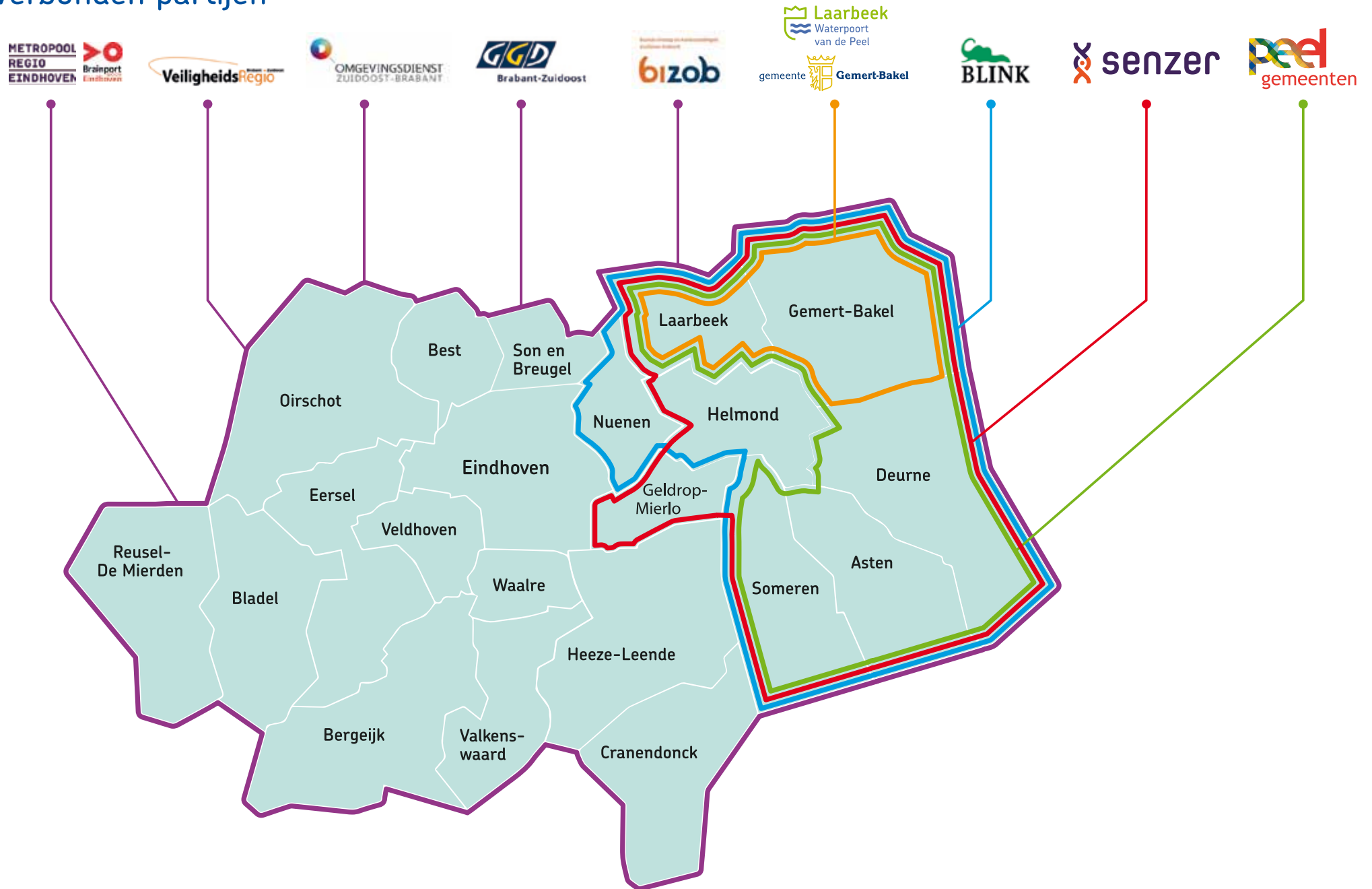
In de laatste stap van dit participatieve proces zijn de uitkomsten van de voorgaande stappen in een bijeenkomst met de gemeenteraad gedeeld. Hierbij zijn de opgaven en bijbehorende clustering naar thema's gepresenteerd (inclusief het schaalniveau waarop deze opgaven opgepakt dienen te worden) en zijn de kansen voor intergemeentelijke samenwerking uitvoerig besproken.

De vraag die hierbij centraal stond was: Herkennen de raadsleden de kansen en wat is de beste manier en het juiste schaalniveau om deze kansen handen en voeten te geven? In deze sessie is het hoofdstatement onderstreept. De gemeenteraad wil handelen vanuit eigen kracht, maar realiseert zich

terdege dat samenwerking met 'binnen' en met 'buiten' belangrijk is. Gebruik maken van elkaars kwaliteiten kan meerwaarde hebben, het wiel hoeft niet steeds opnieuw uitgevonden te worden en efficiency voordelen moeten benut worden. Wel riep de raad op om continu alert te blijven op die meerwaarde. Het is goed om daar periodiek bij stil te blijven staan, al moeten samenwerkingen wel de kans krijgen om hun meerwaarde te bewijzen. Bij iedere opgave moet de afweging worden gemaakt wat de beste schaal is. De opgave is leidend voor het schaalniveau. Daar waar clustering van taken mogelijk is moet dat niet worden nagelaten. Inhoudelijk leidde de sessie met de raad tot instemming op een groot deel van de kansen en een aanscherping van de opgaven veiligheid (veilig opgroeien voor jongeren is weer een eigen opgave geworden), wonen (is bij het thema vergrijzing aan de titel toegevoegd) en activeren van 65+ers (er is in de elementen toegevoegd dat ook anderen dan 65+ers een bijdrage moeten leveren aan de instandhouding van voorzieningen).



Verbonden partijen





Overzicht van geïnterviewden

Toekomstvisie 2013

- Geert Oerlemans - Huisarts in Medisch Centrum Beek en Donk
- Wim van Hest - Voorzitter Wmo Raad en bestuurssecretaris GGD Brabant Zuidoost
- Ger Aarts - Voorzitter Zorg om het dorp
- Ria Lindeman - Bestuurslid Zorg om het dorp
- John Bloemers - op persoonlijke titel
- Henrie Bouwmans - op persoonlijke titel
- Maria Hendriks - Stichting Lev-Groep
- Trudy Thijssen - Woningstichting Laarbeek
- Ton Schepers - teamleider Rabobank Peel Noord
- Willem Verhoeven - ondernemer en oprichter Associatie voor Coaching
- Maria Vogels - diverse besturen en verenigingen
- Corien van de Plas - Mantelzorgmakelaar
- Tim Klomp Bueters - organisator Wish Outdoor
- Manita Herregraven - medewerker vrijwilligerswerk Vierbinden
- Hanneke Manders - medewerker mantelzorg Vierbinden
- Coen Verbakel - Kerngroep kindervakantieweek Lieshout
- Nicole Teunisse - Kerngroep kindervakantieweek Lieshout
- Frits Rutten - Parkmanagement Laarbeek en ondernemer in Beek en Donk (Forchange)
- Jan Franken - ondernemer in Aarle-Rixtel (Croy, Please Payroll)
- Marc van de Ven - manager Werkplein Helmond
- Jos Arts - ondernemer in Aarle-Rixtel (A & D Teken- en adviesbureau)
- Arno van der Heijden - ondernemer in Beek en Donk (Formido)
- Hans Bekkers - redacteur en coördinator Binnenlands Bestuur / oud-inwoner van Mariahout
- Henk Bouwmans -voorzitter De Collegetafel en zelfstandig tektschrijver / oud-inwoner van Aarle-Rixtel
- Jan Kerkhof - o.a. Reconstructiecommissie De Peel en Adviescommissie Krachtig Bestuur Brabant
- Gerjan Beniers - transitie-manager bij de overheid en semi-overheid
- Roland Roijackers - directeur Raadhuis Advies BV en Trifaire
- Tinie van der Aa - voormalig griffier gemeente Laarbeek
- Frank van Asten -Parkmanagement Laarbeek, voorzitter SBBL, ondernemer in Aarle-Rixtel (Bouwmans Tricotage)

Lijst betrokken organisaties herijking toekomstvisie, 2017

- Kindcentrum De Sprinkel
- Kindcentrum De Raagten
- Dorpsraad Lieshout
- Zorg om het dorp Mariahout
- Dorpsraad Beek en Donk
- Dorpsplatform Aarle-Rixtel
- Cendra Tienerwerk Aarle-Rixtel
- WoCom
- Van den Hurk makelaars
- R.K.S.V. Sparta'25
- VIER ondernemersclub Laarbeek
- ZLTO
- Bavaria NV
- Auto Corsten
- KBO Beek en Donk
- IVN
- Heemkundekring De Lange Vonder
- Rabobank
- Brabantse Kluis
- R.K.S.V. Sparta'25
- KBO Mariahout
- Volleybalvereniging Bedovo
- Tennisvereniging TV 't Slotje
- 3D Forma BV (bestuurder VIER)
- MooiLaarbeekKrant
- Koninklijke Harmonie Oefening & Uitspanning
- Stichting WiSH Outdoor
- VVV Laarbeek
- Lifestylecenter Laarbeek
- Snoeperij Jantje
- Welzijnsorganisatie Vierbinden
- Senzer
- Architectenburo Harry vd Heijden
- Huisarts Medisch centrum Beek en Donk
- Scouting Beek en Donk
- Laarbeeks Landschap
- KPJ Beek en Donk
- Heemkundekring Hof van Liessent
- Heemkundekring Barthold van Heessel
- KBO
- Parkmanagement Laarbeek
- Kwizut
- Buurtbus Laarbeek
- Wmo-raad
- Ondernemersfonds Laarbeek

Ambtelijk betrokkenen

Joost van Mook, Miriam Hoefmans, Lydia Bongenaar, Erik Jongmans, John van den Berg, Margriet Swinkels, Joan van Wetten, Twan van Handel, Anne van Lieshout, Roos van Schie, Jan Adams, Nikol van de Goor, Dolf Haank, Pieter Schouw, Rian Slegers, Jan Adams, Ingrid van Dooren, Rianne Schwillens, Lisette Heesakkers, Anton-Pieter Verheggen, Jan Sprengers, Myriam Meertens.



Geraadpleegde literatuur

- Adviescommissie Krachtig Bestuur in Brabant (2013). Veerkrachtig bestuur in Zuidoost-Brabant.
- Adviescommissie Krachtig Bestuur in Brabant (2013). Brabantse Bestuursscan Gemeente Laarbeek.
- Albeda, H., & Jong, J. de (2013). Ervaringen met burgerparticipatie: de kunst van het loslaten. VNG Magazine.
- Berlo, D. van (2008). Ambtenaar 2.0. Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit.
- Berlo, D. van (2009). Ambtenaar 2.0 Beta. Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit.
- Berlo, D. van (2012). Wij, de overheid - cocreatie in de netwerksamenleving. Programma Ambtenaar 2.0.
- Gemeente Laarbeek (2010). Structuurvisie Laarbeek 2010-2020 - Groei in balans.
- Gemeente Laarbeek (2012). Managementvisie Laarbeek.
- GGD Brabant-Zuidoost (2012). Op weg naar een gezonder Laarbeek.
- Hospers, G. (2012). Krimpdorpen in een global village. In: Geografie. Mei 2012.
- Paardekoper, C. Samen werken aan een toekomstvisie in gemeenteland - ervaringen en inzichten. WagenaarHoes organisatieadvies.
- PON (2013). PON Jaarboek - Zo doen we dat in Brabant.
- Provincie Noord-Brabant (2011). De transitie van stad en platteland, een nieuwe koers.
- Provincie Noord-Brabant (2010). Agenda van Brabant - Traditie en technologie.
- Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (2011). Burgerkracht, de toekomst van het sociaal werk in Nederland.
- Raad voor het Openbaar Bestuur (2012). Loslaten in vertrouwen.
- Roymans, N. (1996). Archeologie en lokale identiteit. In: Archeologie en Ruimtelijke Ordening in Zuidoost-Brabant. Instituut voor Pre- en Protohistorische Archeologie te Amsterdam.
- Ruijter, P. de & Stolk, S. & Alkema, H. (2011). Klaar om te wenden - Handboek voor de strateeg. Scriptum.
- Sociaal en Cultureel Planbureau (2012). Een beroep op de burger.
- Stuurgroep Peelsamenwerking (2013). Peel 6.1 - Advies Stuurgroep Peelsamenwerking.
- WagenaarHoes organisatieadvies (2011). De toekomst van de gemeente Opsterland - verkenning van de strategische oriëntatie van de gemeente.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2012). Vertrouwen in burgers.

'Samen
daadkrachtig
en energiek
naar 2030'