



Bestuursopdracht

Leefbaarheid en Kernen

Met deze bestuursopdracht werken we aan sterke gemeenschappen, initiatief vanuit inwoners, en samenwerking tussen gemeente en gemeenschap.

'We doen het zelf', dat is de mentaliteit van veel van onze inwoners. Mensen vinden elkaar, als burens, en in allerlei actieve verbanden zoals verenigingen, clubs en kerken. Het zelforganiserend vermogen van de verschillende gemeenschappen binnen de gemeente is sterk. Onderling verenigen onze inwoners zich regelmatig in nieuwe initiatieven voor hun directe leefomgeving.

Voor veel mensen staat de gemeente op afstand. Ze komen er hooguit voor een nieuw paspoort. Wanneer er in hun omgeving iets gebeurt of als zij zelf daarin iets willen veranderen, krijgen zij met de gemeente te maken. In positieve zin: de gemeente en inwoners trekken samen op. In negatieve zin: gemeente en inwoners vinden elkaar niet. Meestal zijn er voor- en tegenstanders. De politiek beslist. Een deel van onze inwoners heeft weinig vertrouwen in de gemeente.

Het is een hele opgave om recht te doen aan het complexe samenspel van inwoners, gemeenschap en gemeente, en een koers te kiezen die past bij Steenbergen als gemeente en samenleving. We noemen deze opgave 'Leefbaarheid en Kernen'.

Welk maatschappelijk effect willen we bereiken?

We streven naar sterke, zelfstandige gemeenschappen en kernen, en zelfredzame inwoners. Om dat te bereiken werken we samen: inwoners, inwonerorganisaties, ondernemers, maatschappelijke organisaties en gemeente. We weten wat er speelt, welke behoeften er zijn, wat goed gaat en wat beter kan. Er is een sterk netwerk van partners in de kernen en tussen de kernen. We werken samen aan initiatieven vanuit de samenleving.

De gemeente is een betrouwbare, benaderbare en transparante partner voor de inwoners van Steenbergen. Inwoners zijn meer betrokken bij het maken van beleid en het nemen van besluiten.

Wat hebben we tot nu toe gedaan?

De opgave Leefbaarheid en Kernen bouwt voort op de 'Kaderstelling kwaliteitsimpuls welzijnswerk Steenbergen' van augustus 2017. Kerngericht werken en overheidsparticipatie maakt daar deel van uit. Aanleiding was het coalitieakkoord 2014-2018 'Van gemeente naar gemeenschap'. In vervolg op het document Kaderstelling is in februari 2018 een Plan van aanpak Kerngericht werken en Overheidsparticipatie in de raad vastgesteld. In de loop van 2018 is vervolgens het initiatievenfonds ingericht en in september 2018 is de kwartiermaker / projectleider aangesteld.

In maart 2019 hebben we medewerkers van de gemeente in de rol van kerncoördinatoren aangesteld. Naast hun gewone werk hebben zij de taak de verbinding te leggen tussen de ambtelijke organisatie enerzijds, en de dorpen en de stad van de gemeente Steenbergen, met hun dorps- of stadsraad, verenigingen en inwoners met hun initiatieven, anderzijds. Het is ook de bedoeling dat de fysieke wijkteams, sociale teams en de kerncoördinatoren elkaar weten te vinden met signalen en ideeën.

De opgave Leefbaarheid en kernen

De reikwijdte van de opgave Leefbaarheid en kernen is groter dan wat we tot nu toe hebben gedaan. Het gaat om een fundamentele omslag in de relatie van gemeente en gemeenschap. Deze raakt de haarvaten van de gemeentelijke organisatie in volle omvang, raad, college en ambtelijke organisatie. We werken aan een cultuuromslag in ons werken en denken als ambtelijke organisatie. We werken aan onze dienstverlening en aan een andere inrichting van participatietrajecten bij de ontwikkeling van ruimtelijke plannen, ook in het kader van de omgevingswet. We willen inhoud geven aan het 'right to challenge' in de gemeente. Om een kern leefbaar te houden, houden we als gemeente en

gemeenschap voorzieningen in stand. De vraag is daarbij welke dat zijn en wat die mogen kosten. Welke richting gaat de nieuwe gemeentelijke Toekomstvisie hierin geven? Dit in een organisatie die volop aan het vernieuwen is, als het gaat om personeelsbeleid, strategische personeelsplanning en opgavegericht werken. Tenslotte is daarbij de vraag welke betekenis deze ontwikkelingen voor het college en de raad hebben.

Leefbaarheid

Leefbaarheid is een breed begrip. De door onze inwoners ervaren leefbaarheid in de kernen staat onder druk van maatschappelijke ontwikkelingen zoals vergrijzing en ontgroening, afname van sociale samenhang, toename van verkeer, klimaatverandering, toename of afname van economische activiteit, het verdwijnen van detailhandel, etc. Bij deze grote maatschappelijke vraagstukken hebben we als gemeente een richtinggevende en sturende rol. Daarvoor werken we de komende jaren aan verschillende bestuurlijke opgaven in samenhang, die mede het behoud en versterking van de leefbaarheid tot doel hebben.

In deze bestuursopdracht richten we ons in eerste instantie op het samenspel tussen inwoner, inwonersorganisaties, initiatiefnemers enerzijds en de gemeente en haar bestuur en organisatie anderzijds. Als we daarbij ontdekken wat er speelt, welke behoeften er zijn, wat goed gaat en wat beter kan in de verschillende kernen, kunnen we daar beter op inspelen. De opgave Leefbaarheid en Kernen zal zich daarmee in de toekomst meer en meer richten op de samenhang tussen bestuurlijke opgaven, daar waar zij de leefbaarheid raken.

Uitgangspunten

Vanuit het beleid en de coalitieakkoorden van de achterliggende jaren formuleren we voor de opgave Leefbaarheid en Kernen de volgende uitgangspunten. Deze zijn leidend voor ons denken en handelen:

1. Iedere kern heeft zijn eigen karakter, sociaal maatschappelijke dynamiek en behoeften.
2. Als gemeentelijke organisatie stellen wij ons open, dienstverlenend en anticiperend op.
3. De rol van de gemeente is die van partner, één van de spelers, maar niet allesbepalend. We laten los waar het kan, en houden vast waar het niet anders kan. Daarbij zijn we als gemeente duidelijk over de randvoorwaarden waarbinnen we (vanuit wet- en regelgeving of financieel) soms moeten werken. Dit geldt ook voor voorzieningen, die soms geheel of gedeeltelijk door de gemeente in stand worden gehouden.
4. We benutten talenten, kwaliteit, ervaring en expertise die in onze kernen aanwezig is.
5. Er is ruimte om te experimenteren. Fouten maken mag en leidt tot innovatie. We leren door te evalueren, en sturen op basis daarvan experimenten tijdig bij of stoppen ermee wanneer deze niet of te weinig aan onze doelen bijdragen. Dit betekent ook dat we middelen anders moeten kunnen inzetten dan voorheen, en dat we investeren in innovatie.
6. Bij initiatieven van inwoners gericht op het versterken van de sociale samenhang hebben we bijzondere aandacht voor inwoners waarvoor 'meedoen' extra lastig kan zijn, bijvoorbeeld mensen met een (licht) verstandelijke beperking of mensen met een migratieachtergrond.

Wat willen we bereiken met de opgave Leefbaarheid en Kernen?

Kenmerkend aan opgavegericht werken is dat we een proces doorlopen van doelstellingen formuleren (plan), hierbij acties formuleren en uitvoeren (do), resultaten (tussentijds) monitoren en

evalueren (check), en aan de hand hiervan onze acties bijstellen (act). Leidend zijn het maatschappelijk effect en de doelen die we willen bereiken. Wat willen we met de opgave bereiken?

1. Onze inspanningen richten zich op het ondersteunen en versterken van de sociale samenhang in de diverse gemeenschappen en kernen binnen de gemeente. Deze sociale samenhang komt ook voort uit de mentaliteit: *'we doen het zelf wel - voor elkaar!'*. Dit blijkt uit initiatieven en sociaal ondernemerschap van inwoners. Zij gebruiken hun 'right tot challenge'.
2. Waar dat kan en waar inwoners dit willen, krijgen zij meer verantwoordelijkheid voor hun eigen sociale en fysieke omgeving.
3. We betrekken inwoners bij het maken van ons beleid en onze plannen, zowel in het fysieke als in het sociale domein. Door middel van 'deep democracy' betrekken we daarbij ook de afwijkende mening van de minderheid en zoeken we naar wegen om de onbekende mening van de zwijgende meerderheid te achterhalen.
4. Als gemeente zijn we een betrouwbare, benaderbare en transparante overheid. We zetten vanaf het eerste begin van nieuw beleid en plannen nieuwe vormen van participatie in, waarmee we alle betrokkenen en belanghebbenden aan tafel krijgen.
5. Ons gemeentelijk beleid en ons handelen sluit aan op actuele ontwikkelingen in de gemeente. Actuele beleids- en managementinformatie gebruiken we om sturing te geven aan onze opgaven. We maken daarvoor slim gebruik van de gegevens die we toch al vastleggen.

Relatie met andere opgaven

De opgave Leefbaarheid en Kernen is nauw verbonden met andere opgaven. Vanuit de scope van deze opgave, zoals die hierboven is omschreven, betreft dit in het bijzonder de volgende opgaven:

Toekomstvisie

Ontwikkelingen in onze samenleving vragen om een gezamenlijke visie. Samen met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners gaan we deze in 2019 maken: de Toekomstvisie voor de gemeente Steenberg. De Toekomstvisie biedt een inspirerend perspectief en versterkt de trots van onze inwoners op hun gemeente.

Relatie met de opgave:

De Toekomstvisie, en het traject dat eraan vooraf gaat, versterkt de betrokkenheid van inwoners en ondernemers bij de gemeenschap waar zij deel van uit maken. De Toekomstvisie biedt inspiratie voor hoe we als gemeente lokale gemeenschappen en de sociale samenhang in kernen kunnen versterken, hoe we het beste inspelen op initiatieven van inwoners, en hoe we als gemeente en gemeenschap kunnen samenwerken. Cultuur, leefbaarheid en kernen krijgt als thema binnen het traject van de Toekomst expliciete aandacht.

Dienstverlening

We werken aan een nieuwe Visie Dienstverlening. Via verschillende gemeentelijke media en persoonlijk hebben medewerkers van de gemeente contact met inwoners en bedrijven. Dienstverlening is als concept steeds in verandering en wordt vaker digitaal. Juist ook de persoonlijke contacten zijn dan van groot belang.

Relatie met de opgave:

De Visie Dienstverlening en de daaruit volgende aanpak is een belangrijke ondersteunende pijler voor de opgave Leefbaarheid en Kernen. Als onze dienstverlening niet in orde is, hebben we daar in onze

contacten met inwoners last van. Als we als gemeentelijke organisatie niet dienstverlenend zijn ingesteld, missen we het vermogen om samen te werken met inwoners en vanuit hun behoefte en vanuit het maatschappelijk vraagstuk te denken en te werken.

Organisatieontwikkeling

Met de organisatieontwikkeling beogen we een op de samenleving gerichte organisatie te creëren die wendbaar en betrokken is. Dit sluit aan op de ambities van het raadsprogramma Gewoon Samen Doen! We streven naar een gezonde balans tussen de ambitie, de benodigde capaciteit (kwantitatief en kwalitatief), en de kosten.

Relatie met de opgave:

Onderdeel van deze opgave is het personeelsbeleid. Ondersteunend aan de opgave Leefbaarheid en Kernen is een ambtelijke organisatie die wendbaar en betrokken is, en daardoor kan aansluiten op wat er in de samenleving speelt. Zowel in kwantitatieve als kwalitatieve capaciteit moet de organisatie gereed zijn om anders te werken.

Transformatie Sociaal Domein

Met de opgave Transformatie Sociaal Domein willen we het welbevinden en geluk van onze inwoners behouden en vergroten. Daarbij richt deze opgave zich op het geheel van formele en informele voorzieningen van welzijn en zorg, ter ondersteuning van inwoners van Steenberghe die, tijdelijk of structureel, niet op eigen kracht kunnen wonen en deelnemen aan de samenleving, zonder werk en inkomen raken, of problemen ondervinden bij het opgroeien en opvoeden van kinderen, of het voorkomen daarvan.

Relatie met de opgave:

De uitgangspositie voor inwoners in een kwetsbare positie kan door de inzet van de opgave Leefbaarheid en Kernen verbeteren, omdat zij kunnen profiteren van sterkere netwerken en inwonersinitiatieven in de kernen. De sociale teams spelen hierin een belangrijke rol. Minder mensen doen een beroep op voorzieningen in het sociaal domein, of zij kunnen met minder zware ondersteuning uit de voeten. De focus binnen het sociaal domein op positieve gezondheid heeft ook impact op de leefbaarheid.

Omgevingswet

De Omgevingswet zet in op de transitie in het fysiek domein naar minder regels en meer vertrouwen, zodat er meer ruimte komt voor initiatieven en maatwerk. De gemeente moet zich nieuwe instrumenten eigen maken en participeren en co-creëren met burgers en bedrijven. De Omgevingswet stelt integrale voorwaarden aan de inrichting van de omgeving als het gaat om een sociale en gezonde leefomgeving, die leidt tot gezond gedrag.

Relatie met de opgave:

De opgave Leefbaarheid en Kernen zet in op versterking van de gemeenschap en initiatieven van inwoners en ondernemers, zowel in de fysieke als in de sociale omgeving, en vernieuwing van de relatie tussen gemeente en gemeenschap. Dit sluit naadloos aan op de bedoelingen van de Omgevingswet.

Maatschappelijk vastgoed

Enkele ontwikkelingen hebben geleid tot de nieuwe opgave Maatschappelijk vastgoed. Dit betreft onderwijshuisvesting, onze gemeenschapshuizen en de functie en het beheer ervan, en ook sportvoorzieningen. Daarnaast is er maatschappelijk vastgoed dat geen eigendom is van de gemeente, maar dat op de nominatie staat voor herontwikkeling. Door deze ontwikkelingen bij elkaar te brengen, beogen we te voorkomen dat vastgoed onnodig komt leeg te staan, efficiënter wordt ingezet, maar ook blijft passen bij de ontwikkeling en behoefte in de samenleving.

Relatie met de opgave:

Bestaande gebouwen met een maatschappelijke functie dragen bij aan de sociale samenhang in de omgeving. We willen de functie van maatschappelijk vastgoed voor de (sociale) omgeving versterken.

Aanpak

We vertalen onze doelen naar gerichte maatregelen en actie. In eerste instantie richten we ons daarbij op de jaren 2019 en 2020. Wat gaan we doen?

	Wat?	Wie?	Wanneer?
1.	Per 11 maart 2019 zijn er 6 collega's als kerncoördinator aan de slag gegaan. We monitoren dat, zodat knelpunten waarmee zij worden geconfronteerd, snel kunnen worden weggenomen. Het gaat hierbij om zowel capaciteit (voor henzelf als in de keten), als knelpunten in de organisatie, in houding en gedrag, processen of besluitvorming.	Projectleider Kerngericht werken	Doorlopend
2.	We werken aan nieuw subsidiebeleid waarin de juiste prikkels zijn ingebouwd om initiatief te stimuleren en faciliteren. We herijken het Initiatievenfonds en ontwikkelen dat verder door.	Beleidsadviseur Leefbaarheid en Kernen	2019
3.	We verkennen we de mogelijkheid van de inzet van wijkbudgetten voor deeltaken, zoals onderhoud van de openbare ruimte, of wijkbudget voor een dorpscoöperatie die onderlinge ontmoeting en hulp in een kern wil organiseren. We ontwikkelen hiervoor inhoudelijke en financiële kaders. Daarmee geven we vorm aan het 'right to challenge' in onze gemeente. Herijking initiatievenfonds: mei 2019.	Projectleider kerngericht werken en Beleidsadviseur Leefbaarheid en Kernen	2019
4.	We verbinden de Visie Dienstverlening en de opgave Leefbaarheid en Kernen, zodat deze elkaar gaan versterken.	Beleidsadviseur Leefbaarheid en Kernen	Vanaf medio 2019
5.	Bij het ontwikkelen van nieuw beleid en plannen zetten we 'deep democracy' waarbij iedereen zich gehoord voelt. De 'wijsheid van de minderheid' wordt meegenomen.	Beleidsadviseur Leefbaarheid en Kernen	2020
6.	Vanuit de opgave Omgevingswet ontwikkelingen we	Trainee Omgevingswet	Mei tot

	nieuwe vormen van participatie en een handelingskader.		december 2019
7.	We verkennen de mogelijkheden om (een groep van) inwoners in besluitvorming ook echt mee te laten beslissen.	Beleidsadviseur Leefbaarheid en Kernen	2020
8.	We stellen een strategisch communicatieplan op om zowel intern als extern te vertellen waar we mee bezig zijn. Vooral vertellen we de verhalen uit de samenleving die ons inspireren om Vertel verhalen.	Projectleider kerngericht werken en Communicatieadviseur	2019
9.	We richten onze interne processen en procedures ondersteunend, praktisch en actiegericht in. De toegevoegde waarde moet aantoonbaar zijn.	Beleidsadviseur Leefbaarheid en Kernen	2019 - 2020

Acties werken we de komende tijd uit naar een beleidsdocument of een concreet deelplan met tijdsplanning, communicatieparagraaf (in relatie tot het strategisch communicatieplan voor de hele opgave) en waar nodig een financiële paragraaf.

Portefeuillehouder

Bij de opgave Leefbaarheid & Kernen zijn de volgende portefeuillehouders betrokken: burgemeester Van den Belt (Communicatie en Personeel en organisatie), wethouder Lepolder (Omgevingswet), Wethouder Baartmans (Openbare Ruimte en Wonen) wethouder Prent (Leefbaarheid en Kernen) en wethouder Krook (Sociaal Domein). Wethouder Prent is coördinerend portefeuillehouder.

Interne stuurgroep

We richten een interne stuurgroep in onder leiding van wethouder Prent, met de ambtelijk opdrachtgever en ambtelijk opdrachtnemers als vaste deelnemers. Deze stuurgroep doet ook de voorbereiding voor het participatietraject van het thema Cultuur, leefbaarheid en kernen in het kader van de Toekomstvisie.

Ambtelijk opdrachtgever en opdrachtnemers

Ambtelijk opdrachtgever: Pieter Paardekooper

Ambtelijk opdrachtnemers: Huib de Korte (Organisatieontwikkeling), Edwin van Sprundel (Dienstverlening), Marina Fidder (Projectleider Kerngericht werken), beleidsadviseur Leefbaarheid en Kernen.

Vanuit de eigen organisatie te betrekken: communicatie via Angelique Harbers.

Monitoring en evaluatie

Voor de opgaven in het algemeen en voor deze opgave in het bijzonder, wordt een monitoring- en evaluatiecyclus ingericht. Vooralsnog gaan we uit van een jaarcyclus, waarin de voortgang van de opgave Leefbaarheid en Kernen wordt geëvalueerd en eventueel bijgesteld. De vorm waarin we dit doen, gaan we nog vaststellen.

Wel willen we op korte termijn zowel inhoudelijke als procesindicatoren bepalen (kritische prestatie-indicatoren). Om maatschappelijk effect, doelstellingen en activiteiten te monitoren, maken we gebruik van bestaande, al beschikbare (effect)indicatoren. We kunnen daarbij putten uit:

- www.waarstaatjegemeente.nl
- Lemon leefbaarheidsmonitor
- Citisens rapport

Risico's en beheersmaatregelen

1. Onvoldoende capaciteit in de ambtelijke organisatie; vooralsnog gaan we uit van de huidige voor de opgave beschikbare (extra) capaciteit. Door het aantrekken van een extra beleidsadviseur Leefbaarheid en Kernen creëren we extra beleids capaciteit. We verwachten dat de kerncoördinatoren in eerste instantie meer tijd nodig hebben dan beschikbaar, zeker gegeven de ambitie die we met elkaar hebben om te investeren in de contacten met de samenleving. We monitoren dat kritisch en verwachten op termijn dat er ook een inverdieneffect optreedt. Dit inverdieneffect moeten we direct inzetten om deze beweging door te zetten.
2. Vanuit verschillende opgaven werken we langs elkaar heen aan hetzelfde; we betrekken de medewerkers die bezig zijn met nauw aan deze opgave verwante opgaven en plannen, bij deze opgave.
3. Onvoldoende aandacht voor communicatie; hiervoor stellen we, in samenhang met een overkoepelende communicatiestrategie, een communicatieplan op. We reserveren uren voor de uitvoering daarvan.
4. Beperkt verandervermogen organisatie en lokale samenleving; samen met de opgave Organisatieverandering zet de opgave Leefbaarheid en Kernen in op het creëren van een onomkeerbaar proces. Indien naderhand blijkt dat de ambitie te hoog is, nemen we meer tijd.
5. Te groot wantrouwen van inwoners richting gemeente; door te investeren in contact en dialoog en dat zorgvuldig uit te bouwen, proberen we dit wantrouwen weg te nemen. We winnen vertrouwen door als ambtenaren en bestuurders samen en steeds weer opnieuw dezelfde boodschap af te geven, resultaten te boeken en beloftes waar te maken.

Mensen en middelen

Dit traject vraagt inzet vanuit verschillende disciplines. Voor de inzet van medewerkers voor de opgave algemeen is in 2019 in totaal 2688 uur beschikbaar, onderverdeeld naar de volgende disciplines:

Medewerker / Team	Uren 2019
Kerncoördinatoren	752
Projectleider Kerngericht werken	1003
Beleidsadviseur Leefbaarheid en Kernen	948 (waarvan 248 uur voor subsidiebeleid)
Inzet communicatie	145
Inzet Juridische zaken (herijking subsidiebeleid)	166
Inzet vanuit team WWB (RO)	236
Inzet vanuit team BRA	266
Inzet vanuit team Servicecentrum	71

Totaal	2688
---------------	-------------

Budget vanuit de begroting 2019

In de begroting 2019 is reeds incidenteel en structureel voorzien in de inzet van middelen en mensen. Incidenteel betreft het de projectleider Kerngericht werken (0,67 fte voor 3 jaar, tot september 2021). Structureel betreft het een beperkt werkbudget, het initiatievenfonds (50.000 euro per jaar), de inzet van de kerncoördinatoren (totaal 1/2 fte per jaar) en de beleidsadviseur Leefbaarheid en kernen (0,67 - 1 fte per jaar).

Perspectiefnota 2021 en Begroting 2021

Nieuw of herijkte beleid met betrekking tot initiatievenfonds, subsidies en/of wijkbudgetten, kan leiden tot voorstellen voor een andere toewijzing of verdeling van budgetten. De gevolgen voor de Perspectiefnota 2021 en Begroting 2021 worden opgenomen in het nieuw of herijkte beleid.

Nieuwe vormen van participatie bij ruimtelijke ontwikkelingen vragen andere inzet van uren en andere capaciteiten van onze medewerkers. De gevolgen hiervan worden meegenomen in de opgave en implementatie van de Omgevingswet.

Communicatie

In samenhang met een overkoepelende communicatiestrategie voor de opgaven, en in samenhang met communicatie rondom andere opgaven, zoals Omgevingswet en Transformatie Sociaal Domein, ontwikkelen we voor deze opgave een eigen strategisch communicatieplan. De raad wordt periodiek geïnformeerd, in overleg met de griffie.

Toekomstvisie

Een belangrijk moment waar we op korte termijn invulling aan gaan geven, is de invulling van de **Toekomstvisie** van de gemeente voor het thema Cultuur, Leefbaarheid en Kernen. Daarmee creëren we bij uitstek de gelegenheid om ook met inwoners te spreken over de relatie en dialoog met gemeenschap en gemeente en hoe die in de toekomst het beste vorm te geven. In aansluiting daarop lijnen we de communicatie naar de diverse doelgroepen verder uit.