

ONDERZOEK

KERNGERICHT INGERICHTE BEHEERPLANNEN

VERSIE VOOR BESLUITVORMING D.D. 12 JUNI 2025

MANAGEMENTSAMENVATTING

Aanleiding en doel

De gemeente West Betuwe wil het beheer van de openbare ruimte beter laten aansluiten op de wensen van inwoners in de 26 kernen. Daarom is onderzocht hoe beheerplannen kerngericht kunnen worden ingericht: dus met meer invloed van kernen op onderhoud, vervanging en investeringen in hun eigen leefomgeving.

Kerngericht werken en kernagenda's

Sinds 2019 werkt West Betuwe kerngericht. Iedere kern heeft een eigen kernagenda met wensen en ideeën. Deze vormen een belangrijke aanvulling op de maatregelen die nodig zijn om assets in goede staat te houden. Versterken van kerngericht werken kan bereikt worden door beheerplannen aan te laten sluiten op wensen en ideeën over beheer van de openbare ruimte, die in de kernen leven.

Onderzoeksaanpak

Het onderzoek bestond uit vier fasen:

1. Scopebepaling (groen en wegen),
2. Scenariokeuze (nulscenario, Scenario 1, 2 en 3),
3. Simulatie van processen voor Scenario 2 en 3,
4. Analyse van effecten op organisatie, kosten, capaciteit.

Belangrijkste bevindingen

- Scenario 3 (volledige participatie bij planning én uitvoering) sluit het beste aan bij de doelen van kerngericht werken.
- De relatie tussen kernagenda's en beheerplannen ligt vooral bij groot onderhoud en vervanging; bij dagelijks onderhoud is het raakvlak beperkt. Dit komt deels voort uit de opzet van de oorspronkelijke kernagenda's; bij het opstellen ervan is dagelijks onderhoud onderbelicht gebleven.
- Beheerplannen voor zichtbare, leefbaarheidsgerichte assets (groen, begraafplaatsen, wegen en openbare verlichting) zijn het meest geschikt voor een kerngerichte aanpak.
- Een belangrijke succesfactor is het vooraf helder stellen van het kader waarop wensen en ideeën worden getoetst – als het kader pas achteraf wordt bepaald, en veel wensen en ideeën worden afgewezen, verdwijnt het animo in de kernen om mee te denken en verliest de gemeente aan geloofwaardigheid.
- Participatie maakt beheerplannen effectiever, maar kost meer tijd, geld en inzet van de gemeente (tot 5.000 uur extra over 5 jaar voor 6 plannen; €60.000 meerkosten).
- Voor het kerngericht maken van beheerplannen worden beheerteams uitgedaagd om naast het inbrengen van hun technische kennis, ook in te zetten op participatie, communicatie en flexibiliteit. Dit vergt vaardigheden die mogelijk (verder) ontwikkeld moeten worden binnen de teams.
- Risico's zijn o.a. scheve verdeling van middelen tussen de kernen, extra werkdruk voor de beheerteams en andere betrokkenen binnen de gemeentelijke organisatie, onduidelijkheid over rollen, en onvoldoende capaciteit.
- Kerngericht begroten biedt kansen voor maatwerk in de kernen, maar vereist een transparante en eerlijke verdeelsystematiek.

Conclusies

- Kerngerichte beheerplannen zijn haalbaar en bieden meerwaarde voor de leefomgeving, mits goed ingebed in beleid, organisatie, proces (voor het opstellen van beheerplannen) en begroting.
- Alleen met duidelijke kaders, voldoende capaciteit, digitale ondersteuning en een goede participatieaanpak zijn ze succesvol uitvoerbaar.

Aanbeveling

Start klein, met het nieuwe beheerplan voor groen in 2026. Begin met het reguliere onderhoud, omdat dat snel zichtbaar resultaat oplevert. Combineer dit met de projecten 'Doorontwikkeling kernagenda's' en 'Bloei' en evalueer de aanpak en het resultaat vóór opschaling naar andere assets.

INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding	6
1.1	Kerngericht werken	6
1.2	Beheerplannen	6
1.3	Doel van het rapport	6
1.4	Leeswijzer	7
2	Het onderzoek	8
2.1	Kerngericht werken	8
2.1.1	Kernagenda's	8
2.1.2	Doorontwikkeling kernagenda's	8
2.1.3	Kerngericht begroten	8
2.2	Probleemstelling	8
2.3	Tot stand komen van beheerplannen volgens de huidige werkwijze	8
2.4	Doel van het onderzoek	9
2.5	Aanpak van het onderzoek	9
2.6	Onderzoeksvragen	9
3	Onderzoeksresultaten – deel I	11
3.1	Onderzoeksfase 1: bepalen scope van het onderzoek	11
3.1.1	Groenbeheerplan	11
3.1.2	Groot onderhoud en renovatie wegen	11
3.2	Onderzoeksfase 2: Bepalen van het voorkeursscenario	11
3.2.1	Kernagenda's en beheerplannen	11
3.2.2	Scenario's voor het maken van kerngericht ingerichte beheerplannen	12
3.3	Onderzoeksfase 2a: Resultaten simulatie - procesbeschrijvingen	12
3.3.1	Aanpak simulatie	13
3.3.2	Traditionele werkwijze	13
3.3.3	Scenario 2 en Scenario 3: nieuwe werkwijzen	13
3.4	Onderzoeksfase 3: onderzoek kerngericht inrichten van beheerplannen volgens de voorkeursscenario's	13
3.4.1	Onderzoeksvraag 3: Welke randvoorwaarden gelden?	14
3.4.2	Wat is het verschil met traditionele beheerplannen?	14
3.4.3	Het vervaardigen van een kerngericht ingericht beheerplan	15
3.4.4	Welke plannen zijn geschikt voor kerngerichte aanpak?	15
4	Onderzoeksresultaten – deel II	17
4.1	Effect op de bedrijfsvoering van de gemeente	17
4.1.1	Werkprocessen en P&C-cyclus	17
4.1.2	Formatieve impact en kosten	17
4.2	Kerngericht begroten	19
4.3	Uitdagingen en risico's voor het beheerteam	20

5	Succesfactoren en risico's	22
5.1	Kosten van kerngericht beheer	22
5.2	Personele capaciteit en vaardigheden	22
5.3	Maken van kerngerichte beheerplannen	23
6	Conclusie & aanbeveling	25
6.1	Conclusie	25
6.1.1	Onderzochte scenario's	25
6.1.2	Geschikte beheerplannen	25
6.1.3	Effect op de bedrijfsvoering	26
6.1.4	Uitdagingen voor de formatie	27
6.1.5	Kerngericht begroten	27
6.1.6	Uitdagingen voor het beheerteam	28
6.1.7	Structuur aanbrengen in participatie	28
6.2	Aanbevelingen – het antwoord op onderzoeksvraag 10	29

1 INLEIDING

De gemeente West Betuwe bestaat uit 26 kernen, elk met een eigen karakter en identiteit. Het college en de raad vinden het belangrijk dat deze verscheidenheid behouden blijft. Daarom is in 2019 gestart met kerngericht werken. In de Perspectiefnota 2023 is opgenomen dat er onderzoek moest worden gedaan naar het kerngericht inrichten van beheerplannen. Dat onderzoek is in 2024 uitgevoerd. Dit rapport beschrijft de resultaten en doet aanbevelingen voor de toekomst.

1.1 Kerngericht werken

Kerngericht werken is zowel een denkwijze als een aanpak waarbij de gemeente samen met inwoners en partners kijkt naar kansen en knelpunten in de kernen – en daar ook naar handelt. Een concreet resultaat hiervan is het opstellen van 25 kernagenda's. Hierin zijn wensen, ideeën en voorstellen opgenomen die per kern zijn opgehaald bij inwoners, verenigingen en organisaties. De kernagenda's vormen een leidraad voor de toekomst van de kernen.

Om kerngericht werken verder te ontwikkelen, zet het coalitieakkoord ook in op het aanpassen van de gemeentelijke organisatie. Op 28 april 2024 heeft de raad ingestemd met het *Plan van aanpak Kerngericht werken*. Daarin zijn vier sporen benoemd:

- De organisatie: Eerst naar de kern
- Verbetering van de informatiepositie over de kernen
- Inwoners informeren over wat er speelt binnen de gemeente
- Betere regie op het afhandelen van actiepunten uit de kernagenda's

Het college heeft vastgesteld dat beheerplannen een belangrijk instrument zijn voor kerngericht werken. Ze vormen een verbinding tussen beleid, uitvoering en participatie in de kernen.

1.2 Beheerplannen

Gemeenten moeten kunnen aantonen dat ze hun assets zorgvuldig beheren. Beheerplannen vormen hiervoor de basis. Ze zorgen voor:

- een goed onderhoud van assets, waarmee deze langer meegaan en blijven voldoen aan wet- en regelgeving (zoals veiligheid en milieunormen);
- het stellen van prioriteiten en het efficiënt inzetten van middelen;
- inzicht in beheerkosten en het beperken van onverwachte uitgaven;
- verantwoording richting raad en inwoners over de besteding van publieke middelen;
- een veilige, functionele en prettige leefomgeving.

1.3 Doel van het rapport

Het college wil onderzoeken hoe beheerplannen beter kunnen aansluiten op de betrokkenheid en wensen van inwoners in de kernen. Daarbij wordt gekeken naar de relatie met de kernagenda's en het belang van communicatie met de kernen. Het doel is dat gemeente en inwoners wensen en ideeën vooraf en gezamenlijk bespreken, toetsen op haalbaarheid en vervolgens vertalen naar concrete plannen. Ook wordt onderzocht of er ruimte is voor maatwerk per kern.

Het onderzoek moet duidelijk maken of het opstellen van kerngerichte beheerplannen haalbaar is, en wat de gevolgen daarvan zijn voor de organisatie.

1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft het uitgevoerde onderzoek. In hoofdstuk 3 en 4 staan de resultaten, inclusief de simulatie van het opstellen van kerngerichte beheerplannen en de antwoorden op de onderzoeksvragen. Hoofdstuk 5 benoemt de succesfactoren en risico's. In hoofdstuk 6 volgen de conclusies en aanbevelingen.

2 HET ONDERZOEK

2.1 Kerngericht werken

In de rapportage *Evaluatie kerngericht werken 2021* wordt kerngericht werken omschreven als een aanpak waarbij inwoners, gemeente en partners samen kansen en problemen in de kernen aanpakken. Doel is om de kracht van de lokale gemeenschap beter te benutten. De aanpak stimuleert participatie, samenwerking en doorbreekt sectoraal denken. Zo draagt het bij aan de leefbaarheid en sociale cohesie.

2.1.1 Kernagenda's

De kernagenda's bevatten per kern wensen en ideeën van inwoners over hun leefomgeving. Samen met verenigingen en de gemeente zijn deze plannen opgesteld. De gemeente wilde niets opleggen, maar zocht samen naar passende oplossingen. Elke kern bepaalde haar eigen aanpak en tempo. De gebiedsmakelaars vervulden hierin een centrale rol als schakel tussen inwoners en gemeente.

2.1.2 Doorontwikkeling kernagenda's

De kernagenda's zijn voortdurend in ontwikkeling. In november 2024 is een memo opgesteld over de doorontwikkeling ervan. Hierin staat dat kernagenda's voortaan alle gemeentelijke opgaven per kern moeten omvatten. Daarbij vindt een toetsing plaats op haalbaarheid en urgentie van wensen, en hoe die zich verhouden tot andere gemeentelijke opgaven.

In dit onderzoek zijn de kernagenda's benaderd zoals ze tot en met 2024 zijn gebruikt. Bij de aanbevelingen is wel al rekening gehouden met de nieuwe werkwijze.

2.1.3 Kerngericht begroten

Kerngericht begroten is een belangrijk onderdeel van de nieuwe werkwijze. Op 25 april 2023 is hierover een raadsbesluit genomen. Vanaf 2024 is:

- een extra paragraaf toegevoegd aan de begroting voor kerngerichte uitgaven;
- het format van de programmabegroting aangepast met een kopje *kerngericht begroten* (de onderdelen *indicatoren*, *beleidskaders* en *verbonden partijen* zijn vervallen).

Budgetten uit de beheerplannen – voor onderhoud, projecten en investeringen – vallen onder kerngericht begroten.

2.2 Probleemstelling

De Koepelnota BOR 2019–2023 bevat de beleidskaders voor het beheer van de openbare ruimte. Op basis hiervan zijn per discipline gemeentebrede beheerplannen opgesteld. Hierin zijn de uitgangspunten en benodigde budgetten voor de komende vijf jaar vastgelegd.

Veel actiepunten uit de kernagenda's gaan over beheer en onderhoud van de openbare ruimte. Vanaf 2026 worden nieuwe beheerplannen opgesteld. Zonder goede afstemming tussen deze plannen en de kernagenda's bestaat het risico dat:

- de werkwijze *kerngericht werken* onvoldoende wordt toegepast;
- kansen om werkzaamheden te combineren verloren gaan;
- conflicten ontstaan tussen wat de kernagenda's vragen en wat er in de praktijk wordt uitgevoerd.

2.3 Tot stand komen van beheerplannen volgens de huidige werkwijze

De gemeente heeft voor alle assets – zoals bomen, beplanting, wegen, civiele kunstwerken en riolering – beheerplannen laten opstellen. Deze plannen gelden meestal voor vijf jaar. Ze zijn gebaseerd op

areaalgegevens, inspecties en gemeentelijke beleidskaders. Hieruit volgen onderhoudsprogramma's, vervangingen en budgetten. De gebruikte onderhoudstypen zijn toegelicht in Bijlage 1.

Bij het opstellen van de diverse groenbeheerplannen (bomen, beplantingen, grassen, water) en het beleids- en beheerplan begraafplaatsen zijn inwoners, verenigingen en belangengroepen in de gelegenheid gesteld om wensen en ideeën in te brengen; hier is in redelijke mate gebruik van gemaakt. In de praktijk is gebleken dat uitvoering hieraan geven, vanwege kaderstellende budget-gestuurde opdrachten, nagenoeg niet realiseerbaar is.

Voor andere plannen heeft geen participatie plaatsgevonden. Externe adviseurs hebben de plannen opgesteld, met input van vakspecialisten van de gemeente.

2.4 Doel van het onderzoek

Het college streeft ernaar dat gemeente en inwoners wensen en ideeën vooraf en gezamenlijk bespreken, toetsen op haalbaarheid en vervolgens vertalen naar concrete plannen. Om die reden is het onderzoek uitgevoerd. Het onderzoek heeft als doel om te bepalen:

- of en hoe onderwerpen uit de kernagenda's kunnen worden opgenomen in beheer- en uitvoeringsplannen;
- of maatwerk per kern mogelijk is;
- welke juridische en beleidsmatige ruimte er is voor het honoreren van wensen;
- hoe snel en proactief de gemeente op dergelijke wensen moet en kan reageren;
- wat de effecten zijn op de Planning & Control-cyclus, de begroting en de organisatie;
- hoe de gemeente met inwoners communiceert over de planning van onderhoud en renovatie.

2.5 Aanpak van het onderzoek

De opdrachtgevers van het onderzoek waren Ron Kramer (ambtelijk) en Jacoline Hartman (bestuurlijk). Het projectteam bestond uit Ron Kramer, Albert-Jan Oevering, Thomas Uittenbogaard en Jan Blom (Buro CITE B.V.). Jan Blom voerde het onderzoek uit en stelde dit rapport op. Gebiedsmakelaars, assetadviseurs en diverse andere medewerkers zijn betrokken bij verschillende onderdelen.

Het onderzoek is uitgevoerd in vier fasen:

1. Bepalen van de scope
2. Kiezen van een voorkeursscenario
3. Simulatie van de voorkeursscenario's
4. Uitwerken van het onderzoek op basis van die scenario's

De scope is vastgesteld in het collegevoorstel van 30 januari 2024. Op 9 juli 2024 besloot het college twee scenario's te onderzoeken:

- Scenario 2: Integrale planning van groot onderhoud en vervanging in overleg met de kernen;
- Scenario 3: Planning én uitvoering van onderhoud en vervanging samen met de kernen.

Fase 2a en 3 zijn in de periode september – december 2024 uitgewerkt. De onderzoeker heeft hiertoe, op basis van een simulatie van het maken van een kerngericht ingericht beheerplan volgens de twee scenario's, gesprekken gevoerd met gebiedsmakelaars, asset-adviseurs en vertegenwoordigers van de kernen Heukelum, Buurmalsen, Vuren, Rhenoy en Waardenburg.

2.6 Onderzoeksvragen

Het onderzoek heeft zich op tien vragen:

1. Wat is de relatie tussen kernagenda's en beheerplannen?
2. Welke drie scenario's kunnen onderscheiden worden om tot kerngericht ingerichte beheerplannen te komen en welk scenario is het beste voor de gemeente West-Betuwe?
3. Welke randvoorwaarden worden door de wetgever en de gemeente West-Betuwe gesteld aan beheerplannen en kerngericht ingerichte beheerplannen?
4. Waarin wijkt een kerngericht ingericht beheerplan af van een traditioneel beheerplan?
5. Hoe moeten de beheerplannen tot stand komen en ingericht worden om, op basis van de gestelde randvoorwaarden m.b.t. kernagenda's, kerngericht werken en begroting, het doel van kerngericht ingerichte beheerplannen te behalen?
6. Welke beheerplannen zijn geschikt om kerngericht in te richten?
7. Wat is, op basis van de gestelde randvoorwaarden m.b.t. kernagenda's en begroting, het effect van kerngericht ingerichte beheerplannen op werkprocessen, de Planning&Control cyclus, de beheerkosten en het aantal benodigde FTE's?
8. Wat houdt kerngericht begroten van (sommige) beheerkosten in, biedt het meerwaarde voor kerngericht ingerichte beheerplannen en wat zijn de kanttekeningen/risico's?
9. Welke uitdagingen en risico's komen er op het beheerteam af, als beheerplannen kerngericht worden ingericht?
10. Hoe ziet de routekaart voor het kerngericht inrichten van de beheerplannen eruit?

3 ONDERZOEKSRESULTATEN – DEEL I

De uitwerking van de onderzoeksresultaten is gesplitst in twee hoofdstukken. In deel I is ingegaan op de verschillende onderzoeksfases die zijn doorlopen en op de antwoorden op de onderzoeksvragen 1 tot en met 6. De antwoorden op de voor de haalbaarheid van kerngerichte beheerplannen wezenlijke onderzoeksvragen, zijn uitgewerkt in hoofdstuk 4.

3.1 Onderzoeksfase 1: bepalen scope van het onderzoek

Om focus aan te brengen, is het onderzoek toegespitst op twee beheerplannen: openbaar groen en wegen. Dit zorgt voor diepgang, zonder dat alle assets onderzocht hoeven te worden. De werkwijze bij het opstellen van beheerplannen is voor vrijwel alle assets vergelijkbaar, waardoor de bevindingen ook breder toepasbaar zijn.

3.1.1 Groenbeheerplan

Het groenbeheerplan (voor bomen, beplantingen en gras) is als uitgangspunt gekozen. Deze asset is zichtbaar en herkenbaar voor inwoners en het onderwerp 'groen' komt vaak terug in de kernagenda's. Voorbeelden van relevante onderwerpen, die in de afgelopen jaren als door de gemeente behandeld zijn, zijn de volgende:

- Verhogen van biodiversiteit
- Aangepast onderhoud rond evenementen of in speelperiodes
- Afstemming van uitvoering en werkvolgorde op leefbaarheid
- Zelfbeheer door inwoners voor een hoger onderhoudsniveau

3.1.2 Groot onderhoud en renovatie wegen

Aanvullend is gekeken naar de asset wegen, in combinatie met verkeer. Hier draait het vooral om het benutten van kansen bij renovatieprojecten. Denk aan:

- Verhogen van verkeersveiligheid (bijv. 30 km/u-inrichting)
- Aanpakken van onveilige situaties
- Voorkomen van dubbele werkzaamheden door integraal te werken

3.2 Onderzoeksfase 2: Bepalen van het voorkeursscenario

Om kerngericht ingerichte beheerplannen te realiseren, zijn drie scenario's uitgewerkt op basis van gesprekken en workshops met gebiedsmakelaars, vakspecialisten en vertegenwoordigers van kerngroepen.

3.2.1 Kernagenda's en beheerplannen

Er zijn 25 kernagenda's opgesteld. Een analyse van een deel daarvan en van een interne evaluatie toont het volgende beeld:

- Slechts een klein deel van de kernagenda's gaat over dagelijks onderhoud van de openbare ruimte.
- Wensen over regulier onderhoud worden vaak gemeld via het meldpunt, niet via de kernagenda.
- De raakvlakken zitten vooral bij groot onderhoud en vervanging, bijvoorbeeld bij verkeersveiligheid en groenbeheer op kruispunten.

Toch gaven portefeuillehouders en kerngroepen aan dat er onder inwoners wél wensen leven over het dagelijkse onderhoud. Deze zijn echter niet altijd in de kernagenda's opgenomen.

Er is een groter raakvlak tussen kernagenda's en beheerplannen als het gaat over groot onderhoud en vervanging van assets. Groot onderhoud en vervanging van assets leiden altijd tot ingrepen in de openbare

ruimte. Ze worden projectmatig aangepakt, bijvoorbeeld op basis van een raamovereenkomst of een eenmalig bestek. Dit kan meekoppelkansen opleveren voor wensen en ideeën vanuit de kernen, bijvoorbeeld degenen die in de kernagenda's zijn opgenomen.

Wat opvalt is dat de wensen en ideeën over beheer van de openbare ruimte, die op de kernagenda's staan, over het algemeen niet specifiek en concreet zijn. Op basis van een intern onderzoek binnen de gemeente over de doorontwikkeling van het kernagendaproces is in november 2024 geconstateerd dat de kernagenda's onvoldoende aansluiten bij de oorspronkelijke verwachtingen en behoeften van inwoners en gemeente. Het lukt de gemeente, volgens het genoemde onderzoek, (bijna) niet om de uitvoering van de huidige kernagendapunten waar te maken of om over de haalbaarheid of uitvoering terugkoppeling te geven. Dit gebrek aan betrouwbaarheid in de uitvoering ondermijnt het vertrouwen in het proces en kan leiden tot frustratie en demotivatie bij alle betrokken partijen. Hierdoor is er een verkeerd beeld ontstaan van kerngericht werken bij zowel medewerkers als inwoners.

Vraag 1: Wat is de relatie tussen kernagenda's en beheerplannen?

Antwoord: Er is vooral een relatie tussen kernagenda's en beheerplannen bij groot onderhoud en vervanging. Voor dagelijks onderhoud is het raakvlak beperkt.

3.2.2 Scenario's voor het maken van kerngericht ingerichte beheerplannen

Aan de hand van gesprekken met gebiedsmakelaars, adviseurs, vakspecialisten en andere medewerkers groen, spelen, wegen, verkeer en riolering zijn de volgende scenario's voor het realiseren van kerngerichte beheerplannen bepaald:

- Nulscenario: huidige werkwijze conform paragraaf 2.3 in stand houden.
- Scenario 1: Alleen de planningen voor groot onderhoud en vervanging worden kerngericht afgestemd, zonder directe betrokkenheid van kernplatforms. Regulier onderhoud blijft buiten beschouwing.
- Scenario 2: Kernen worden actief betrokken bij de planning van groot onderhoud en vervanging. Regulier onderhoud blijft grotendeels als nu.
- Scenario 3: Volledige afstemming met kernen, ook over dagelijks onderhoud. Wensen buiten het beleidskader worden besproken en mogelijk gehonoreerd.

Het college besloot om scenario 2 en 3 verder te onderzoeken. Scenario 1 krijgt zijn uitwerking met het inrichten van portfoliomanagement. Scenario 2 sluit aan bij de financiële kaders. Scenario 3 sluit het beste aan bij de ambities voor kerngericht werken. Dit scenario leidt door afstemming met kernen en mogelijk maatwerk op kernniveau tot een forse groei (groter dan bij Scenario 2) van de benodigde inzet van de adviseurs, vakspecialisten en gebiedsmakelaars.

Vraag 2: Welke drie scenario's kunnen onderscheiden worden om tot kerngericht ingerichte beheerplannen te komen en welk scenario is het beste voor de gemeente West-Betuwe?

Antwoord: Naast het nulscenario zijn drie scenario's uitgewerkt. Scenario 2 (kernen betrekken bij groot onderhoud en vervanging) en scenario 3 (volledige afstemming met kernen) worden verder onderzocht, omdat deze het beste aansluiten bij de doelen van kerngericht werken..

3.3 Onderzoeksfase 2a: Resultaten simulatie - procesbeschrijvingen

Door middel van de workshops en verdiepende gesprekken werd weliswaar goede informatie opgehaald, maar met die informatie kon niet meer dan indicatief worden aangegeven wat de effecten zijn van de scenario's op de capaciteitsvraag en de beheerkosten. Om specifieke, objectief onderbouwde en

gekwantificeerde effecten van de scenario's te kunnen bepalen, heeft het college besloten om een simulatie uit te voeren van de werkwijzen bij scenario 2 en 3. Hieronder is toegelicht tot welke procesbeschrijvingen voor het opstellen van beheerplannen deze simulatie heeft geleid. De resultaten van de simulatie zijn verder verwerkt in de beantwoording van de resterende onderzoeksvragen (zie paragraaf 3.4).

3.3.1 Aanpak simulatie

Om de effecten van de scenario's concreet te maken, is een simulatie uitgevoerd. De stappen:

- Uitwerken van het proces om beheerplannen op te stellen per scenario
- Analyseren van vijf kernagenda's (Heukelum, Buurmalsen, Vuren, Rhenoy, Waardenburg)
- Toetsen van wensen aan wetgeving en budget
- Raming van ureninzet per scenario
- Bepalen van beheerkosten (voor scenario 3)

3.3.2 Traditionele werkwijze

Traditionele beheerplannen worden opgesteld volgens een vaste cyclus (plan-do-check-act). De gemeente gebruikt hierbij landelijke richtlijnen (bijv. van CROW). Inwoners worden meestal niet betrokken, tenzij er sprake is van een herinrichting en soms worden inwoners bij beleidsvorming betrokken. Professionele organisaties (zoals waterschappen of belangenverenigingen) worden, als ze belanghebbende zijn, wel bij het opstellen van beheerplannen betrokken.

Beheerplannen beschrijven:

- wat wordt beheerd
- wat is gedaan en bereikt
- kaders en ontwikkelingen
- keuzes in aanpak
- wat er gaat gebeuren (dagelijks en groot onderhoud)
- financiële kaders (exploitatie, investeringen)
- hoe het beheer wordt uitgevoerd

3.3.3 Scenario 2 en Scenario 3: nieuwe werkwijzen

Om te komen tot kerngericht ingerichte beheerplannen volgens Scenario 2 en Scenario 3, zijn twee extra procesbeschrijvingen uitgewerkt (zie bijlage 4):

- In scenario 2 worden kerngroepen betrokken bij de afstemming van groot onderhoud en vervanging.
- In scenario 3 is de betrokkenheid breder: van visievorming tot uitvoering en evaluatie.

Zowel de bij het onderzoek betrokken adviseurs, vakspecialisten en gebiedsmakelaars als de vertegenwoordigers van de betrokken kernen hebben aangegeven zich in de uitgewerkte procesbeschrijvingen te kunnen vinden. Vanuit de gemeente en vanuit de kernen is daarbij aangegeven dat in feite alleen Scenario 3 echt recht doet aan kerngericht inrichten van beheerplannen.

3.4 Onderzoeksfase 3: onderzoek kerngericht inrichten van beheerplannen volgens de voorkeursscenario's

In deze paragraaf zijn de onderzoeksvragen 3 tot en met 6 beantwoord:

3. Welke randvoorwaarden worden door de wetgever en de gemeente West-Betuwe gesteld aan beheerplannen en kerngericht ingerichte beheerplannen?
4. Waarin wijkt een kerngericht ingericht beheerplan af van een traditioneel beheerplan?

5. Hoe moeten de beheerplannen tot stand komen en ingericht worden om, op basis van de gestelde randvoorwaarden m.b.t. kernagenda's, kerngericht werken en begroting, het doel van kerngericht ingerichte beheerplannen te behalen?
6. Welke beheerplannen zijn geschikt om kerngericht in te richten?

De beantwoording van de onderzoeksvragen 7 tot en met 10 is in het volgende hoofdstuk uitgewerkt, omdat de beantwoording van deze vragen zeer wezenlijk is voor het bepalen of het maken van kerngerichte beheerplannen haalbaar is.

3.4.1 Onderzoeksvraag 3: Welke randvoorwaarden gelden?

De gemeente moet voldoen aan wet- en regelgeving, zoals de zorgplicht (bijvoorbeeld via de Wegenwet en de Omgevingswet), veiligheidseisen en aansprakelijkheid (Burgerlijk Wetboek). Door actuele beheerplannen te hebben en daarnaar te handelen, kan aansprakelijkheidstelling worden voorkomen, als iemand schade oploopt als gevolg van de staat van de openbare ruimte. Daarnaast moet het gemeentelijk beleid gevolgd worden; afwijken mag alleen in uitzonderlijke gevallen met onderbouwing.

Budgetten vormen eveneens een harde grens. Vanwege het belang dat de gemeente West Betuwe hecht aan kerngericht werken, worden wensen en ideeën vanuit de kernen, die leiden tot hogere beheerkosten en/of een groei van het benodigd aantal FTE's, niet op voorhand uitgesloten. Echter, de gemeente staat, net als de andere Nederlandse gemeenten, in de komende jaren voor flinke uitdagingen die ertoe kunnen leiden dat uitgaven stijgen en inkomsten dalen. Denk aan de energietransitie en inspelen op klimaatverandering, maar ook de wijzigingen in het financiële systeem waaruit gemeenten hun uitkeringen krijgen ('ravijnjaren 2026/2027'). Idealiter leidt het kerngericht inrichten van beheerplannen niet tot extra kosten.

Kennisinstituut CROW heeft een beheersystematiek ontwikkeld waarmee wordt voldaan aan deze verplichting. Deze systematiek wordt gevolgd door de gemeente West Betuwe. Voor het opstellen van beheerplannen is het verder van belang om vast te stellen dat beheerplannen gaan over instandhouding van de openbare ruimte, niet over herinrichting. De beheerbudgetten zijn dan ook op instandhouding afgestemd.

Vraag 3: Welke randvoorwaarden worden door de wetgever en de gemeente West-Betuwe gesteld aan beheerplannen en kerngericht ingerichte beheerplannen?

Antwoord: Beheerplannen moeten voldoen aan wetgeving, gemeentelijk beleid en beschikbare budgetten. Afwijkingen zijn alleen incidenteel mogelijk en moeten goed worden gemotiveerd.

Beheerbudgetten worden op dezelfde wijze als beleid benaderd; afwijken kan, maar niet structureel en het moet goed onderbouwd worden.

3.4.2 Wat is het verschil met traditionele beheerplannen?

De structuur van traditionele beheerplannen en kerngericht ingerichte beheerplannen kan gelijk zijn, maar de inhoud verschilt door participatie. Voorbeelden van kerngerichte inbreng of aanpassingen zijn onder andere:

- Aanvulling of correctie van areaalgegevens door inwoners
- Lokale kennis over onderhoudsniveaus
- Aangepaste timing van werkzaamheden
- Zelfbeheer
- Omvorming van beplanting
- Afstemming met andere disciplines bij vervanging

Het uitgangspunt is dat voor elke asset één beheerplan wordt gemaakt, net als bij traditionele beheerplannen gebeurt.

Vraag 4: waarin wijkt een kerngericht ingericht beheerplan af van een traditioneel beheerplan?

Antwoord: De opbouw van kerngerichte en traditionele beheerplannen is vergelijkbaar. Verschillen zitten in de inhoud, die mede wordt bepaald door input van inwoners. De keuzes die er zijn (bijvoorbeeld maatwerk), de op te nemen onderhoudsmaatregelen (als gevolg van kernagenda's), de financiële kaders en de aanpak (bijvoorbeeld aandacht voor omvorming en zelfbeheer) kunnen van elkaar verschillen, als kerngerichte beheerplannen inhoudelijk worden vergeleken met traditionele beheerplannen.

3.4.3 Het vervaardigen van een kerngericht ingericht beheerplan

Het doel van een kerngericht beheerplan is dat gemeente en bewoners vooraf en integraal wensen en ideeën met elkaar delen en onderzoeken of en hoe deze op een realistische wijze en termijn vertaald en gerealiseerd kunnen worden.

Het verband tussen de kernagenda's en de beheerplannen is onderzocht (zie paragraaf 3.2.1). De kernagenda's die gebruikt zijn voor het onderzoek, bevatten slechts in zeer geringe mate wensen en ideeën die een rechtstreekse relatie hebben met het dagelijkse/reguliere onderhoud. Toch leven er bij inwoners wel degelijk wensen ten aanzien van dagelijks/regulier onderhoud. Dit is door portefeuillehouders en door vertegenwoordigers van kerngroepen aangegeven. Dit is relevant voor het bereiken van het hiervoor genoemde doel van kerngericht ingerichte beheerplannen.

Scenario 3 biedt de meeste mogelijkheden voor participatie. Alleen kernagenda's zijn niet voldoende; directe betrokkenheid van inwoners is nodig om wensen en ideeën echt een plek te geven.

Vraag 5: Hoe moeten de beheerplannen tot stand komen en ingericht worden om, op basis van de gestelde randvoorwaarden m.b.t. kernagenda's, kerngericht werken en begroting, het doel van kerngericht ingerichte beheerplannen te behalen?

Antwoord: Scenario 3 biedt de beste kansen om beheerplannen goed af te stemmen op de wensen van inwoners. Het proces is daarmee wezenlijk anders dan bij traditionele plannen.

3.4.4 Welke plannen zijn geschikt voor kerngerichte aanpak?

Om te kunnen bepalen welke assets geschikt zijn voor het uitwerken van beheerplannen als kerngericht ingerichte beheerplannen, is het doel van kerngerichte beheerplannen als vertrekpunt gehanteerd. Vervolgens is bepaald bij welke assets de raakvlakken met het doel van kerngerichte beheerplannen duidelijk aanwezig zijn, en bij welke assets niet of in kleine mate.

Geconcludeerd is dat assets die vanuit leefbaarheid belangrijk zijn, zich goed lenen voor een kerngerichte aanpak:

- Begraafplaatsen (2025 t/m 2029)
- Bomen (2025 t/m 2030)
- Beplantingen (2021 t/m 2025, verlengd t/m 2026)
- Grassen en hondenterreinen (2021 t/m 2025, verlengd t/m 2026)
- Wegen (2021 t/m 2025)
- Openbare verlichting (2024 t/m 2028)

Vraag 6: Welke beheerplannen zijn geschikt om kerngericht in te richten?

Antwoord: Zes beheerplannen zijn bij uitstek geschikt voor een kerngerichte aanpak, omdat ze zichtbaar zijn in de leefomgeving en inwoners er direct belang bij hebben.

4 ONDERZOEKSRESULTATEN – DEEL II

In dit hoofdstuk zijn de antwoorden opgenomen op de vragen die essentieel zijn voor de haalbaarheid van kerngericht ingerichte beheerplannen:

7. Wat is, op basis van de gestelde randvoorwaarden m.b.t. kernagenda's en begroting, het effect van kerngericht ingerichte beheerplannen op werkprocessen, de Planning&Control cyclus, de beheerkosten en het aantal benodigde FTE's?
8. Wat houdt kerngericht begroten van (sommige) beheerkosten in, biedt het meerwaarde voor kerngericht ingerichte beheerplannen en wat zijn de kanttekeningen/risico's?
9. Welke uitdagingen en risico's komen er op het beheerteam af, als beheerplannen kerngericht worden ingericht?

4.1 Effect op de bedrijfsvoering van de gemeente

Onderzocht is hoe, en globaal in welke mate, het kerngericht inrichten van beheerplannen effect heeft op het opstellen van beheerplannen en het uitvoeren van het beheer.

4.1.1 Werkprocessen en P&C-cyclus

Het opnemen van participatie in beheerplannen heeft invloed op de manier waarop de gemeente haar werk organiseert. De belangrijkste effecten staan hieronder.

Meer tijd en capaciteit nodig voor het opstellen van beheerplannen

Omdat bewonersparticipatie een centrale rol speelt, kost het opstellen van beheerplannen meer tijd. Er moeten inspraakavonden, enquêtes en werkgroepen georganiseerd worden. Dit vraagt om extra inzet van de gemeente en van de voor het opstellen van beheerplannen in te schakelen adviseurs.

Andere prioriteiten door bewonersinput

Wensen van inwoners kunnen afwijken van technische prioriteiten. Dit kan leiden tot aanpassingen in planning en begroting, zoals het naar voren halen van onderhoud of het vaker uitvoeren van bepaalde werkzaamheden.

Verandering in verantwoordingsstructuur

De gemeente moet explicieter rapporteren over wat met de inbreng van bewoners is gedaan. Dit vraagt meer communicatie en mogelijk nieuwe prestatie-indicatoren binnen de P&C-cyclus.

Flexibiliteit in budgetinzet nodig

Wensen uit de kernen kunnen leiden tot verschuivingen binnen het jaar. Dat vraagt om een meer flexibele manier van begroten en plannen.

Beter afgestemde uitvoering

Als beheerplannen beter aansluiten op wat in de praktijk nodig is, neemt de effectiviteit toe. Minder weerstand en klachten kunnen bovendien capaciteit vrijspelen. Echter niet voldoende om het capaciteitsknelpunt dat kerngerichte beheerplannen met zich meebrengen, op te lossen.

4.1.2 Formatieve impact en kosten

Met het antwoord op onderzoeksvraag 3 is als randvoorwaarde voor het effect van kerngerichte beheerplannen op beheerkosten c.q. beheerbudgetten vastgesteld dat afwijken van beheerbudgetten incidenteel mogelijk is, maar niet structureel en de reden om af te wijken moet goed onderbouwd worden.

De kosten van het beheer van assets, die beïnvloed worden door het kerngericht opstellen van beheerplannen, bestaan uit diverse componenten:

- Formatie
- Opstellen beheerplan
- Dagelijks/regulier en groot onderhoud
- Vervangingsinvesteringen

Op de kosten van het uitvoeren van inventarisaties en inspecties en de inzet van ondersteunende middelen (databeheer, beheersysteem) heeft het maken van kerngerichte beheerplannen geen invloed.

Kosteneffect op de formatie

Het maken van kerngerichte beheerplannen volgens Scenario 2 en 3 leidt tot meer inzet van bij het beheer betrokken medewerkers en van de gebiedsmakelaars. In het kader van dit onderzoek is globaal bepaald hoeveel extra inzet per beheerplan nodig is voor het maken van kerngericht ingerichte beheerplannen. De indicatieve urenramingen zijn opgenomen als bijlage 5.

De extra tijdbesteding zal per beheerplan enigszins verschillen. Scenario 2 vraagt circa 400 uur extra per beheerplan. Scenario 3 verdubbelt dat naar 800–900 uur. Deze extra inzet betreft vooral vakspecialisten, gebiedsmakelaars en communicatieadviseurs. Hierbij is ervan uitgegaan dat participatie met de kernen niet per kern wordt georganiseerd, maar per beheergebied (zie bijlage 7). Zo kan de participatie in vijf rondes (vijf gebieden) in plaats van 26 rondes worden georganiseerd.

Uitgaande van het maken van 6 kerngericht ingerichte beheerplannen bedraagt de totale extra belasting van de gemeentelijke organisatie zo'n 2.400 uur (scenario 2) of zo'n 5.000 uur (scenario 3). Deze uren zijn absolute aantallen die in cycli van 4 jaar (de looptijd van een beheerplan) worden besteed. Ook kan mogelijk een efficiency slag geslagen worden door de participatie rondom beheerplannen voor enkele beheerplannen te combineren.

Naast de in de urenramingen opgenomen onderdelen, zijn er factoren die een kosteneffect hebben op de formatie, die op basis van het onderzoek niet in absolute getallen uit te drukken zijn:

- Het verdelen van een flexibel maatwerkbudget per kern vereist extra analyse en coördinatie.
- Er is meer administratie nodig om afwegingen en bestedingen per kern te verantwoorden.
- Monitoring en rapportage worden arbeidsintensiever, vooral bij een groot aantal kernen.

Kosteneffect op het opstellen van beheerplannen

Door beheerplanparticipatie stijgen ook de kosten van ingehuurde adviesbureaus. Het betrekken van een adviesbureau bij de participatie doet de kosten van een kerngericht beheerplan dat wordt gemaakt volgens scenario 2 stijgen met ongeveer € 5.000. Uitgaande van scenario 3 zullen de kosten van een kerngericht beheerplan circa € 10.000 hoger zijn dan de kosten van een traditioneel beheerplan.

Uitgaande van 6 beheerplannen die kerngericht opgesteld kunnen worden, stijgen de totale kosten voor het vervaardigen van kerngerichte beheerplannen met circa € 30.000 (scenario 2) of circa € 60.000 (scenario 3) per beheercyclus van 4 jaar.

Kosteneffect op uitvoering

Niet alleen de voorbereiding, maar ook de uitvoering van onderhoud kan duurder worden bij kerngericht werken.

Kostenverhogende factoren:

- Minder schaalvoordelen door maatwerk per kern
- Extra toezicht en administratie
- Keuzes voor lokaal wenselijke maar duurdere oplossingen
- Verlies van uniformiteit

Ook mogelijke kostenverlagende factoren zijn gesignaleerd:

- Zelfbeheer door inwoners (bijv. buurtgroen, speelplekken)
- Betere planning door lokale kennis, minder verspilling
- Mogelijkheden voor cofinanciering (bijv. fondsen)

Overige kosteneffecten

Een ander kosteneffect, dat niet gaat over verhogen of verlagen van beheerkosten, kan zijn dat kerngerichte beheerplannen leiden tot een ongelijke en minder efficiënte verdeling van middelen. Wanneer kernen invloed krijgen op de verdeling van middelen, bestaat het risico dat:

- Sommige kernen onevenredig veel vragen en andere achterblijven.
- Geld wordt besteed aan lokale wensen die niet de hoogste onderhoudsprioriteit hebben, of die draagvlak hebben bij/ voordelen hebben voor een beperkte groep.
- Er minder standaardisatie is, waardoor kosten per eenheid (bijvoorbeeld per vierkante meter groenbeheer) stijgen.

Vraag 7: Wat is, op basis van de gestelde randvoorwaarden m.b.t. kernagenda's en begroting, het effect van kerngericht ingerichte beheerplannen op werkprocessen, de Planning&Control cyclus, de beheerkosten en het aantal benodigde FTE's?

Antwoord: Kerngericht ingerichte beheerplannen hebben duidelijke gevolgen voor werkprocessen en capaciteit. Scenario 3 heeft de grootste impact, maar levert ook de meeste maatschappelijke meerwaarde. Structurele aanpassingen in de P&C-cyclus en begrotingssystematiek zijn nodig om dit goed te ondersteunen.

4.2 Kerngericht begroten

Wat is het?

Kerngericht begroten betekent dat beheerbudgetten deels worden afgestemd op de specifieke behoeften van individuele kernen. Inwoners krijgen invloed op hoe middelen binnen hun kern worden besteed, binnen de beleidsmatige en financiële kaders van de gemeente.

Vanaf 2024 werkt West Betuwe aan een opbouw naar volledige kerngerichte begroting. De eerste stap is gezet door per kern:

- demografische gegevens,
- lopende subsidies,
- het leefbaarheidsbudget (€ 5.000),
- en enkele kernprojecten te benoemen.

De ambitie is om ook beheerbudgetten – voor onderhoud, vervanging en investeringen – meer op kernniveau inzichtelijk te maken en inzetbaar te maken.

Meerwaarde van kerngericht begroten

- Betere aansluiting op lokale wensen. Kernen verschillen qua behoeften, intensiteit van gebruik en leefomgeving. Door dit zichtbaar te maken in de begroting, kunnen middelen gerichter worden ingezet.
- Versterkt eigenaarschap bij inwoners. Als duidelijk is wat een kern ontvangt en mag bepalen, groeit het gevoel van betrokkenheid.
- Efficiënter beheer mogelijk. Inwoners kunnen signaleren waar beheer anders of slimmer kan. Dat voorkomt verspilling.

Kantttekeningen en risico's

- Kans op ongelijkheid. Actievere kernen of beter georganiseerde platforms kunnen meer invloed uitoefenen dan kleinere of minder georganiseerde kernen.
- Complexiteit. De administratie wordt intensiever. Een transparant verdeelmodel is essentieel om discussies over eerlijkheid te voorkomen.
- Botsing met algemeen beleid. Lokale wensen kunnen afwijken van gemeentelijke langetermijndoelen, zoals duurzaamheid of klimaatadaptatie. Daarom blijft toetsing aan het beleid nodig.

Modellen voor verdeling

Mogelijke manieren om budgetten eerlijk te verdelen zijn:

- Objectieve sleutels (op basis van inwoners, oppervlakte, arealen, onderhoudsstaat)
- Een combinatie van een basisbudget per kern met een flexibel maatwerkbudget
- Data-gedreven verdeling, op basis van gebruik en meldingen

In de praktijk zal over het algemeen worden gekozen voor een hybride model, waarbij de kerngerichte begroting tot stand komt door het toepassen van een combinatie van methoden.

Vraag 8: Wat houdt kerngericht begroten van (sommige) beheerkosten in, biedt het meerwaarde voor kerngericht ingerichte beheerplannen en wat zijn de kanttekeningen/risico's?

Antwoord: Kerngericht begroten biedt voordelen voor kerngericht beheer, mits de verdeling transparant is en wensen uit kernen altijd worden getoetst aan beleid en budget. Een hybride begrotingsmodel met basiskaders én ruimte voor maatwerk is het meest realistisch.

4.3 Uitdagingen en risico's voor het beheerteam

Het betrekken van inwoners bij beheerplannen vraagt een andere werkwijze van het beheerteam. De belangrijkste uitdagingen zijn in deze paragraaf opgesomd.

Samenwerking binnen kaders

Participatie moet passen binnen wetgeving, beleid en budget. Wensen die hiermee conflicteren, mogen niet zomaar worden overgenomen. Ook moet rekening worden gehouden met de afweging van het maatschappelijk belang tegen het belang van een individu of kleine groep. De besteding van publieke middelen moet verantwoord kunnen worden als bijdrage aan het maatschappelijk belang. Het beheerteam moet dit toetsingskader steeds duidelijk en vroegtijdig uitleggen aan inwoners.

Balans tussen flexibiliteit en beheersbaarheid

Maatwerk vraagt flexibiliteit, maar de gemeente wil ook efficiënt werken. Te veel uitzonderingen kunnen leiden tot versnippering, hogere kosten en verlies van overzicht. Dit betekent dat in de beheerplannen een balans gevonden moet worden tussen participatie en strategische visie. Nog belangrijker is dat bewoners vooraf op de hoogte zijn van het toetsingskader.

Vergroting van de werkdruk

Teams moeten meer tijd besteden aan overleg met bewoners en afstemming met andere gemeentelijke afdelingen. Dit zijn aanvullende werkzaamheden op het toch al volle werkpakket van de medewerkers. Het intensievere overlegproces en de extra tijd die nodig is voor participatie betekenen een hogere werkdruk voor gemeentelijke teams. Dit kan vooral een uitdaging zijn als er geen extra capaciteit wordt aangetrokken of middelen worden vrijgemaakt om de extra taken op te vangen.

Nieuwe werkwijzen en vaardigheden nodig

Het betrekken van bewoners bij het beheer van de openbare ruimte vergt nieuwe, specifieke vaardigheden van een deel van de medewerkers die dit niet of in geringe mate gewend zijn. Binnen kernen kunnen verschillende groepen verschillende belangen hebben, wat kan leiden tot conflicten of vertraging in besluitvorming. Teams moeten kunnen bemiddelen tussen uiteenlopende standpunten en zoeken naar gedragen oplossingen. Er is daarom behoefte aan het ontwikkelen van participatievaardigheden bij medewerkers die gewend zijn om beheerplannen vanuit het gemeentelijke perspectief op te stellen. Dit vraagt om training en, bij medewerkers die nog niet zoveel met burgerparticipatie te maken hebben gehad, een cultuurverandering binnen een deel van de organisatie, waarbij er meer focus komt op samenwerking met de gemeenschap.

Ook is er behoefte aan (digitale) communicatiemiddelen om effectief met bewoners in gesprek te gaan, om hun wensen te vertalen naar uitvoerbare beheerplannen. Het is van belang dat gemeentelijke beheerdata door bewoners geraadpleegd kan worden. Het moet eenvoudig zijn om online enquêtes te houden en om bewoners digitaal te bereiken.

Flexibiliteit binnen financiële kaders

Gemeentelijke budgetten zijn vaak strak gepland en gebaseerd op meerjarige onderhoudsprogramma's. Teams moeten ruimte krijgen en leren omgaan met budgettaire flexibiliteit, als de begroting verder kerngericht wordt gemaakt, en manieren vinden om bewonerswensen te integreren zonder dat er financiële tekorten ontstaan.

Vraag 9: Welke uitdagingen en risico's komen er op het beheerteam af, als beheerplannen kerngericht worden ingericht?

Antwoord: Het beheerteam moet leren balanceren tussen maatwerk en standaardisatie, ook als het gaat om de verantwoording van inzet van publieke middelen voor een kleine groep inwoners. Duidelijkheid over wat mogelijk is – en waarom – vormt de sleutel tot succesvolle participatie en uitvoering. Het beheerteam zal meer tijd besteden aan de beheerplannen en van beheerders worden mogelijk andere vaardigheden gevraagd dan zij gewend zijn. De voor deze werkwijze benodigde personele capaciteit is groter dan de nu beschikbare capaciteit.

5 SUCCESFACTOREN EN RISICO'S

5.1 Kosten van kerngericht beheer

De gemeente West Betuwe staat voor forse financiële uitdagingen. Vanaf 2025 is bezuinigen noodzakelijk vanwege landelijke kortingen van het Rijk. Daarom geldt als uitgangspunt dat beheerbudgetten als gevolg van het kerngericht maken van beheerplannen alleen incidenteel en goed onderbouwd overschreden mogen worden.

Succesfactoren

Kerngerichte beheerplannen moeten idealiter binnen het bestaande budget passen. Deze randvoorwaarde moet duidelijk opgenomen worden in het toetsingskader en vooraf worden gecommuniceerd met inwoners om onrealistische verwachtingen te voorkomen.

Een andere succesfactor is een flexibele begrotingssystematiek, waarbij middelen voor maatwerk tussen kernen kunnen worden verschoven op basis van behoefte. Dit voorkomt overschrijdingen.

Risico's

Het opstellen van kerngerichte beheerplannen is kostbaarder dan traditionele plannen, door grotere interne en externe inzet. Scenario 3 vereist ruim tweemaal zoveel capaciteit voor het maken van een beheerplan als een traditioneel beheerplan; voor scenario 2 is deze factor 1,5. De extra benodigde capaciteit kan deels opgevangen worden door participatie voor beheer te combineren met andere participatietrajecten, zoals de kernagenda's. Ook kan het hybride platform Bloei! (een digitale omgeving die inwoners in staat stelt om initiatieven te ontplooiën en zich aan te melden om mee te denken in een project) hier mogelijk een rol in spelen.

Maatwerk per kern kan leiden tot hogere kosten door een minder efficiënte uitvoering van het onderhoud. Door extra wensen vanuit kernen uit het kernenbudget te financieren in plaats van uit het beheerbudget, blijft het beheer budgetneutraal én wordt maatwerk toch mogelijk gemaakt.

De huidige groenbeheerplannen zijn in meer of mindere mate tot stand gekomen middels participatie. In de praktijk is gebleken dat uitvoering hieraan geven, vanwege kaderstellende budget-gestuurde opdrachten, nagenoeg niet realiseerbaar is. Dit risico kan beheerst worden door aan de voorkant van het participatieproces duidelijkheid te geven over de financiële speelruimte.

5.2 Personele capaciteit en vaardigheden

Kerngericht beheer vraagt meer capaciteit en andere vaardigheden van medewerkers, vooral door de intensieve samenwerking met bewoners en het gebruik van data en digitale tools. Dit geldt zowel voor het opstellen van kerngerichte beheerplan als voor de uitvoering van de plannen. Het zwaartepunt van het effect ligt bij het opstellen van de plannen, omdat de gemeente dan aan zet is (participatie, opstellen plannen). De uitvoering van het beheer ligt voor het grootste deel bij marktpartijen. De extra inzet betreft vooral contractmanagement: de controle van de aannemer of kerngerichte afspraken conform contract worden uitgevoerd.

Succesfactoren

Een flexibele schil van vaste medewerkers, inhuur en externe partners is essentieel. Gebiedsmakelaars en -beheerders vervullen een sleutelrol. Bij voorkeur zijn dit vaste krachten met kennis van de kernen en het vermogen om goed te communiceren, verbinden en richting te geven.

Ook voor de regie is specifieke aansturing nodig. Een goed georganiseerde regie voorkomt versnippering. Goede communicatie binnen de eigen organisatie speelt daarin een belangrijke rol. Daarnaast is lokale kennis cruciaal voor succesvolle uitvoering. De eigen buitendienst slim inzetten op de uitvoering van kerngerichte beheerplannen versterkt dit, door herkenbaarheid en betrokkenheid.

Opleiding en ontwikkeling van personeel – in onder meer participatie, assetmanagement en kostenefficiënt beheer – zijn nodig voor een goede uitvoering.

Risico's

De benodigde capaciteit is nu nog onvoldoende beschikbaar, vooral voor adviseurs, beheerders en gebiedsmakelaars. Waarschijnlijk is uitbreiding met minimaal 1 extra gebiedsmakelaar en tijdelijke vakspecialisten nodig. De schaarste op de arbeidsmarkt en de bezuinigingen maken dit een lastig te beheersen risico. Daarbij komt dat de extra inzet niet in alle jaren van de vijfjarige cyclus van een beheerplan even groot is. Geschat wordt dat de extra benodigde inzet voor 40% besteed moet worden in het jaar van het opstellen van het plan en dat de overige 60% in de vier jaren daarna plaatsvindt (15% extra tijdbesteding per jaar ten opzichte van traditionele beheerplannen).

Niet alle kernen zijn even actief. Actieve kernen vragen meer inzet, wat tot scheve werkdruk (gebiedsmakelaars) en scheve vertegenwoordiging in beheerplannen van wensen die in de kernen leven kan leiden. Het activeren van kernen die ondervertegenwoordigd zijn, voorkomt dit.

Ook rolonduidelijkheid tussen beleidsmakers en uitvoerders vormt een risico. Heldere taakafspraken zijn noodzakelijk. Daarnaast kunnen beperkte capaciteit en hoge verwachtingen leiden tot spanningen tussen kernen en gemeente, of politieke druk op objectieve keuzes. Voldoende capaciteit helpt deze risico's beheersen.

5.3 Maken van kerngerichte beheerplannen

De nieuwe kernagenda's vormen de basis voor beheerplannen. Tot nu toe lag de focus vooral op plannen, niet zozeer op beheer. Door beheer actief mee te nemen in de kernagenda's, wordt de identiteit van de kernen beter bewaakt.

Succesfactoren

Duidelijke communicatie over wet- en beleidskaders en beschikbare budgetten is essentieel. Als inwoners voorstellen doen die onhaalbaar blijken, zakt het vertrouwen. Transparantie over het proces, hoe kerngerichte beheerplannen tot stand komen en hoe ideeën en wensen getoetst worden, moet vooraf helder zijn.

De wensen op de kernagenda's moeten specifiek en eenduidig zijn. Vage omschrijvingen zoals "beter groenbeheer" zijn niet bruikbaar. Daarnaast moet voor opgehaalde kernagendapunten duidelijk gemaakt worden wat ervoor nodig is om een kernagendapunt tot realisatie te brengen (capaciteit, urgentie, benodigde financiële middelen, effecten en risico's voor de uitvoering). Het behandelen van wensen en ideeën voor de kernagenda's zou moeten geschieden aan de hand van een probleemanalyse, feitenonderzoek en urgentieonderzoek, zodat de noodzaak of meerwaarde (ook aan wie het meerwaarde biedt) duidelijk wordt.

Inwoners hebben daartoe toegang nodig tot goede basisgegevens, bijvoorbeeld via een openbaar GIS-platform. Ook een digitaal platform waar plannen per kern zichtbaar zijn en waarop gereageerd kan worden, vergroot de betrokkenheid en maakt het mogelijk om wensen specifiek te benoemen.

Risico's

Het maken van kerngerichte beheerplannen kost meer tijd, met name door participatie. Zonder tijdige voorbereiding ontstaat vertraging of een planloos vacuüm. Dit is niet goed voor het op niveau houden van de openbare ruimte en ook een probleem voor het onderbouwen van het benodigde budget. Daarnaast zijn bestaande beheersystemen sterk technisch georiënteerd. Het bepalen van maatregelen gebeurt deels geautomatiseerd, op basis van inspectieresultaten. Participatie past daar nog beperkt in; het afstemmen en toevoegen van maatregelen is handwerk. Flexibel begroten en organiseren is nodig om dit risico op te vangen.

Kerngroepen zijn cruciale gesprekspartners, maar niet in elke kern actief. Stilgevallen groepen betekenen meer werk voor de gemeente, of minder vertegenwoordiging in de plannen. Een goed werkend digitaal platform helpt dit op te vangen. Ook is het belangrijk dat kerngroepen transparant zijn over hun voorstellen en voldoende draagvlak hebben.

Tot slot: de betrokkenheid van inwoners bij het bredere belang van hun kern neemt af. Dit vormt een risico voor het draagvlak. Actieve communicatie en betrokkenheid stimuleren is noodzakelijk.

6 CONCLUSIE & AANBEVELING

Het college wenst dat gemeente en inwoners wensen en ideeën vooraf en gezamenlijk bespreken, toetsen op haalbaarheid en vervolgens vertalen naar concrete plannen. Het onderzoek naar kerngericht ingerichte beheerplannen had als doel om goed af te wegen of en hoe onderwerpen van de kernagenda's die met beheer en onderhoud te maken hebben, een plek kunnen krijgen in beheerplannen. Tijdens het onderzoek werd duidelijk dat dit vooral een procesvraagstuk is. Het moest daarom breder bekeken worden dan alleen vanuit de kernagenda's.

De inhoud van een beheerplan zelf – een rapport over het geplande beheer en de kosten voor de komende vijf jaar – staat niet ter discussie. Dit betekent ook dat kerngerichte beheerplannen niet per kern worden gemaakt, maar per asset. Voor het beheerplan maakt het niet uit hoe de maatregelen of budgetten tot stand zijn gekomen, als ze er maar duidelijk in staan. Daarom ligt de nadruk in dit hoofdstuk op de conclusies en aanbevelingen over het proces om tot kerngericht ingerichte beheerplannen te komen.

6.1 Conclusie

6.1.1 Onderzochte scenario's

Drie scenario's zijn onderzocht (zie bijlage 4):

- 1) Integrale planning voor groot onderhoud en vervanging
- 2) Integrale planning afgestemd met kernplatforms
- 3) Planning en uitvoering van al het onderhoud samen met de kernen

Scenario 3 sluit het beste aan bij de doelen van kerngericht werken. Dit scenario biedt inwoners de meeste kans om betrokken te zijn bij hun leefomgeving. Wensen en ideeën uit de kernagenda's krijgen hiermee echt een plek in het beheerplan. Scenario 2 draagt ook bij, maar minder dan de portefeuillehouders en kerngroepen wenselijk vinden.

6.1.2 Geschikte beheerplannen

Beheerplannen die gaan over assets waarvoor het beheer (voornamelijk) op technische richtlijnen is gebaseerd, zijn niet geschikt voor participatie en kerngericht beheer. Beheerplannen voor assets die herkenbaar zijn voor de inwoners, die bijdragen aan de leefbaarheid en beleving van de buitenruimte, zijn dat wel.

- Begraafplaatsen
- Bomen
- Beplantingen
- Grassen en hondenterreinen
- Wegen
- Openbare verlichting

Het raakvlak tussen de kernagenda's en beheerplannen is met name aangetroffen voor groot onderhoud en vervanging van assets. Er zijn meekoppelkansen als het gaat over het verbeteren van de (verkeers)veiligheid, door bijvoorbeeld 30 km/uur straten, die van oudsher nog zijn ingericht als 50 km/uur straten. Voor dagelijks/regulier onderhoud is de relatie tussen de huidige kernagenda's en beheerplannen zeer beperkt, maar dat wil niet zeggen dat er geen wensen in de kernen leven ten aanzien van dagelijks/regulier onderhoud. Dit blijkt uit gesprekken van zowel wethouders als beheerders met inwoners.

6.1.3 Effect op de bedrijfsvoering

Participatie

In het opstellen van beheerplannen door Nederlandse gemeenten vindt geen of slechts in beperkte mate 'participatie' plaats. Gemeenten zijn voor de onderhoudsstaat van hun assets gebonden aan wetgeving. Daarnaast is beleid vastgesteld. Wetgeving, daaruit volgende regels en beleid vormen gezamenlijk een kader waaraan de beheerplannen en daarin opgenomen onderhoudsmaatregelen moeten voldoen. Dit geldt voor traditionele beheerplannen én voor kerngericht ingerichte beheerplannen. Dit kader is belangrijk voor het kunnen bepalen of maatwerk in beheer en onderhoud mogelijk is, als dit door kernen wordt gewenst.

Maatwerk mogelijk maken is voor het draagvlak van het kernenbeleid cruciaal - als er geen budget is voor 'dichtbij en op maat', dan is het slecht te verkopen aan de kernen dat de gemeente haar eigen beleid op dit vlak uitvoert.

Als gemeenten al besluiten om partijen bij het opstellen van beheerplannen te betrekken, dan betreft het meestal professionele partijen (denk aan waterschappen) en belangenorganisatie die bepaalde doelgroepen vertegenwoordigen (bijvoorbeeld de fietsersbond). Het beheren van gemeentelijke assets wordt over het algemeen toch als een zaak van vakspecialisten gezien, waarvoor areaal- en conditiegegevens moeten worden verkregen en geïnterpreteerd om zodoende tot onderhoudsmaatregelen en -kosten te komen.

Processen

Kerngerichte beheerplannen verschillen qua structuur en opzet niet of nauwelijks van traditionele beheerplannen; het proces om tot een kerngericht beheerplan te komen is wel duidelijk anders. Om te komen tot kerngericht ingerichte beheerplannen volgens Scenario 2 en Scenario 3, zijn procesbeschrijvingen uitgewerkt (zie bijlage 4). De basis van de procesbeschrijvingen is hetzelfde als voor het opstellen van traditionele beheerplannen. Hieraan zijn per scenario activiteiten toegevoegd die ervoor zorgen dat inwoners in meer of mindere mate worden betrokken bij het opstellen van de beheerplannen. In Scenario 2 worden inwoners (vertegenwoordigd door de kerngroepen) betrokken op het moment dat afstemming plaatsvindt tussen de verschillende assets over het uitvoeren van groot onderhoud en vervangingsmaatregelen. In Scenario 3 vindt op veel uitgebreidere schaal afstemming plaats met inwoners (vertegenwoordigd door kerngroepen). Vanaf het moment dat het kader van het beheerplan wordt uitgewerkt (visievorming, doelstellingen, wetgeving, beleid) worden de kernagenda's en/of de kerngroepen betrokken. Zij blijven betrokken tot en met de uitvoering en evaluatie van de beheerplannen.

Zowel de bij het onderzoek betrokken adviseurs, vakspecialisten en gebiedsmakelaars als de vertegenwoordigers van de betrokken kernen hebben aangegeven zich in de uitgewerkte procesbeschrijvingen te kunnen vinden. Vanuit de gemeente en vanuit de kernen is daarbij aangegeven dat in feite alleen Scenario 3 echt recht doet aan kerngericht inrichten van beheerplannen.

Effect kerngerichte beheerplannen op formatie en begroting

De grens voor maatwerk voor kernen met betrekking tot beheerplannen wordt gevormd door vastgestelde budgetten. Vanwege het belang dat de gemeente West Betuwe hecht aan kerngericht werken, worden wensen en ideeën vanuit de kernen, die leiden tot hogere beheerkosten en/of een groei van het benodigd aantal FTE's, niet op voorhand uitgesloten. Echter, de gemeente staat, net als de andere Nederlandse gemeenten, in de komende jaren voor flinke uitdagingen die ertoe kunnen leiden dat uitgaven stijgen en inkomsten dalen. Denk aan de energietransitie en inspelen op klimaatverandering, maar ook de wijzigingen in het financiële systeem waaruit gemeenten hun uitkeringen krijgen ('ravijnjaren 2026/2027'). Idealiter leidt het kerngericht inrichten van beheerplannen niet tot extra kosten.

Kerngerichte beheerplannen maken kost medewerkers van de gemeente meer tijd, vooral door participatie en afstemming met kernen. Scenario 3 vraagt voor de zes genoemde beheerplannen ongeveer 5.000 extra uren verspreid over vijf jaar. Dit raakt vooral de teams voor beheer, uitvoering en kerngericht werken. Ook de kosten stijgen: zo'n €60.000 extra voor zes beheerplannen.

Kosten van de uitvoering van beheer kunnen stijgen door maatwerk:

- Minder schaalvoordeel en standaardisatie
- Minder efficiënte werkzaamheden
- Complexere planning
- Gebruik van duurdere, lokaal gewenste materialen

Deze risico's zijn te beheersen door maatwerk uit het kernenbudget te betalen. Maatwerk mogelijk maken is voor het draagvlak van het kernenbeleid cruciaal - als er geen budget is voor 'dichtbij en op maat', dan is het slecht te verkopen aan de kernen dat de gemeente haar eigen beleid op dit vlak uitvoert.

Het maken van kerngerichte beheerplannen kan leiden tot het dalen van beheerkosten:

- Zelfbeheer en vrijwilligerswerk
- Inwoners zorgen voor betere prioritering
- Lokale initiatieven kunnen wellicht subsidie krijgen

Andere gevolgen voor de organisatie kunnen de volgende zijn:

- Herprioritering van onderhoud (bijvoorbeeld het naar voren halen in de planning, of juist uitstellen van bepaalde onderhouds- of vervangingsinvesteringen).
- Meer verantwoording afleggen aan bestuur en kernen (vaker rapporteren over de voortgang van de resultaten van het kerngerichte beheer).
- Flexibeler budgetgebruik (bewonersinput kan leiden tot dynamische aanpassingen in het beheer, de P&C-cyclus dient voldoende flexibiliteit te bevatten om tussentijds bij te kunnen sturen).
- Beheerplannen sluiten beter aan op de praktijk.

6.1.4 Uitdagingen voor de formatie

Kerngerichte beheerplannen vragen meer capaciteit van de betrokken teams en, vanwege het integreren van bewonersparticipatie, andere vaardigheden. Medewerkers van de teams moeten kunnen omgaan met participatie, verschillen tussen kernen en hun inwoners en veranderende onderhoudsbehoeften. Dit vraagt om een combinatie van vaste krachten, inhuur en samenwerking met externen.

Voor de aansturing van de betrokken teams vraagt het opstellen van kerngerichte beheerplannen en uitvoeren van kerngericht beheer ook specifieke vaardigheden. Het gaat dan met name om het sturen op het door de teams laten verzorgen van een sterke regierol. Zij moeten voor kerngerichte beheerplannen immers meer afstemming met bewoners en externen verzorgen.

Op dit moment is er voor het maken van kerngerichte beheerplannen vooral te weinig capaciteit bij adviseurs en gebiedsmakelaars. Voor adviseurs kan volstaan worden met tijdelijk uitbreiden van de capaciteit met inhuur per plan. Voor gebiedsmakelaars is uitbreiding via een vaste aanstelling wenselijk, bij voorkeur voor een gemeentebrede rol.

6.1.5 Kerngericht begroten

Kerngericht begroten kan de beheerplannen versterken. Het zorgt voor:

- Beter afgestemde budgetten op lokale behoeften
- Meer betrokkenheid van inwoners
- Voorkomen van scheve verdeling op basis van oppervlakte

Maar er zijn ook risico's:

- Ongelijkheid tussen kernen door verschillen in organisatiekracht
- Complexere begroting
- Lokale keuzes kunnen botsen met gemeentelijk beleid

Een transparant verdeelsysteem met bijbehorende spelregels is daarom cruciaal.

6.1.6 Uitdagingen voor het beheerteam

Beheer van de openbare ruimte heeft in Nederland aanzien. Onze geschiedenis heeft ervoor gezorgd dat het belangrijk gevonden wordt dat wat de overheid aanlegt met publiek geld, verantwoord moet zijn qua investering. Nederlandse gemeenten, en de inwoners, vinden het vanzelfsprekend dat er goed voor de openbare ruimte wordt gezorgd, zodat er geen geld verkwist wordt. Met deze achtergrond zijn procestools door beheerprofessionals ontwikkeld die het beheer van de buitenruimte zodanig hebben afgekaderd, dat in de beheersystematiek een vaste verhouding is ontstaan tussen maatregelen/kosten, risico's en prestaties/efficiency. De beheerorganisatie, begroting en uitvoering van het onderhoud zijn hierop afgestemd. Als een pijler in deze driehoek verschoven wordt, betekent het dat de andere pijlers ook gaan bewegen. Dit risico kan alleen beheerst worden als de beheerorganisatie en de beheerbegroting flexibel worden ingericht.

Het beheerteam moet zorgen dat beheerplannen werkbaar blijven. Dit is niet alleen een uitdaging vanwege de grote rol die participatie in kerngerichte beheerplannen speelt. Het beheerteam heeft ook te maken met bedrijfsvoering-methoden die organisatie-breed zijn geïntroduceerd, zoals:

- Lean werken
- Assetmanagement
- Portfolio management

Participatie botst soms met lean. Assetmanagement vraagt een strategische afweging tussen prestaties, kosten en risico's. Portfolio management vereist snelle uitvoering van wensen uit kernen. Het combineren van deze benaderingen kost tijd en vraagt veel inzet.

Een andere uitdaging is het bewaken van lange termijn doelen zoals duurzaamheid, terwijl inwoners vaak korte termijnwensen hebben. De kerngerichte beheerplannen moeten dus een balans bieden tussen participatie en visie, tussen korte en lange termijn doelen.

Zoals ook bij de uitdagingen ten aanzien van de formatie is geconcludeerd: meer overleg en participatie leidt tot hogere werkdruk. Zonder extra capaciteit zal dit knellen. Daarnaast vraagt participatie om vaardigheden die nog niet in voldoende mate bij alle betrokken medewerkers aanwezig zal zijn.

6.1.7 Structuur aanbrengen in participatie

Goede participatie vraagt duidelijke afspraken vooraf. Dat kan worden gedaan door samen met kernen vooraf een plan op te stellen, met daarin:

- Niveau van betrokkenheid (meebeslissen, adviseren, informeren)
- Afspraken over digitale en fysieke participatie:
 - combineer gebiedsbijeenkomsten voor meerdere kernen

- combineer waar mogelijk het ophalen van wensen voor de kernagenda's met participatie voor beheerplannen
- gebruik platforms Bloei! (gemeentelijk), GoVocal of Consul (extern) en interactieve kaarten.
- Zorg voor duidelijke, specifiek beschreven wensen en ideeën op de kernagenda's en maakt de meerwaarde duidelijk (ook wie de meerwaarde ervaart).
- Goede communicatie: leg uit wat wel en niet mogelijk is, en hoe keuzes worden gemaakt (zie bijlage 8)

Gebruik ter ondersteuning voor de participatie digitale middelen (zoals dashboards en interactieve kaarten) om inwoners goed te informeren (ook over de realisatie van wensen en ideeën) en betrekken. Zo beschikt iedereen over dezelfde informatie.

6.2 Aanbevelingen – het antwoord op onderzoeksvraag 10

De nog resterende onderzoeksvraag luidt: Hoe ziet de routekaart voor het kerngericht inrichten van de beheerplannen eruit?

Aanbevolen wordt om, als besloten wordt om beheerplannen voortaan kerngericht te maken, het proces te volgen dat hoort bij scenario 3. Bij dit proces krijgen inwoners ook daadwerkelijk de ruimte en mogelijkheid om te participeren bij het maken van beheerplannen. Dit is bij scenario 2 in veel geringere mate het geval.

Ondanks dat het onderzoek naar kerngericht inrichten van beheerplannen veel waardevolle informatie naar voren heeft gebracht, kan niet gesteld worden dat de gemeente direct volop aan de slag kan met de beheerplannen volgens scenario 3. Het maken van kerngerichte beheerplannen is daarvoor een te complex proces, met veel verschillende factoren die voor succes en falen kunnen zorgen.

Het onderzoek heeft ook uitgewezen dat de asset Groen in principe geschikt is voor het uitwerken van een kerngericht beheerplan. Het team dat verantwoordelijk is voor het beheer van de asset staat hier, mits rekening wordt gehouden met de bevindingen van dit rapport, ook positief tegenover. En, niet onbelangrijk, het eerstvolgende beheerplan dat in de beheercyclus van de assets gemaakt moet worden, is juist voor deze asset. Het beheerteam wil hier in 2026 mee starten. Aanbevolen wordt om voor het kerngerichte deel van het beheerplan het reguliere onderhoud te kiezen. Wensen van inwoners en maatwerk met betrekking tot regulier onderhoud geeft snel resultaat en heeft weinig afbreuk risico. Dat motiveert de inwoners. Als dit goed loopt, kan het overige onderhoud (groot onderhoud, vervanging) kerngericht opgepakt worden.

Daarom luidt de aanbeveling om het nieuwe assetbeheerplan voor Groen kerngericht in te richten en om dit als een pilot te zien voor het maken van meer kerngerichte beheerplannen. Het doel van deze pilot is om te leren van de opgedane ervaringen met de aanpak en de uitwerking van het plan. Kanttekening hierbij is het advies om niet direct alle kerngroepen hierbij te betrekken. Dit om de kans te krijgen om de participatie eerst in 'klein comité' vorm te geven, voordat voor een volgend plan alle kerngroepen worden betrokken.

Omdat het ontwikkelen van de nieuwe kernagenda's al in gang is gezet, en omdat de kernagenda's raakvlakken hebben met assetbeheer, wordt ook aanbevolen om de pilot voor het kerngericht inrichten van het beheerplan Groen te combineren met het opzetten van de nieuwe kernagenda's. Dit betekent onder andere dat aanbevolen wordt om de kerngroepen te betrekken die bij het ontwikkelen van de nieuwe kernagenda's zijn betrokken. Hiermee wordt tegemoet gekomen aan het zo efficiënt mogelijk uitvoeren van de pilot. Er zijn momenteel nog teveel onzekerheden ten aanzien van kerngericht begroten, om de kerngerichte begroting ook in de pilot te betrekken.

Na vaststelling van het 'gedeeltelijk' kerngerichte beheerplan voor Groen, zou een evaluatie moeten plaatsvinden, samen met de betrokken kerngroepen. Uit de evaluatie moeten succesfactoren, knelpunten en aanbevelingen voor toekomstige beheerplannen volgen. Op basis hiervan kan besloten worden of de volgende beheerplannen ook kerngericht gemaakt gaan worden. Als hiertoe besloten wordt, is het zaak om ook tijdens het opstellen van die plannen te blijven monitoren en door te ontwikkelen.

Bijlage 1 BEGRIPPEN BIJ BEHEER EN ONDERHOUD VAN ASSETS

In het kader van beheer en onderhoud van gemeentelijke assets worden diverse begrippen gebruikt, die iets zeggen over de aard van de werkzaamheden. Deze begrippen zijn hieronder toegelicht.

Wanneer werkzaamheden worden uitgevoerd ten behoeve van het behoud van de oorspronkelijke kwaliteit en levensduur van een asset (herstel van het oorspronkelijk functioneren, waarbij de toestand van assets ongewijzigd gehandhaafd wordt), is er sprake van onderhoud. Onderhoud houdt of brengt onderdelen van een beheerobject in goede staat gedurende de levensduur van het beheerobject.

Binnen het begrip 'onderhoud' worden de volgende onderhoudssoorten onderscheiden:

- Achterstallig onderhoud.
- Dagelijks of regulier onderhoud.
- Groot onderhoud.
- Vervangingsonderhoud/renovatie.

1. Achterstallig onderhoud

Onder achterstallig onderhoud wordt verstaan dat het beheerobject op een dergelijke wijze (niet, te weinig of verkeerd) is onderhouden dat er schade aan het beheerobject is ontstaan die voorkomen had kunnen worden.

2. Dagelijks/regulier onderhoud

Dagelijks of regulier onderhoud vindt periodiek of ad hoc plaats, heeft deels een cyclisch karakter (preventief onderhoud) en deels een eenmalig karakter (correctief onderhoud) en wordt toegepast om een beheerobject gedurende zijn levensduur in goede staat te houden (naar behoren te laten functioneren).

Bij preventief onderhoud worden onderdelen van het object preventief vervangen, om de kans op storing of uitval in de toekomst te voorkomen. Bij correctief onderhoud zijn defecten aan het object gesignaleerd, welke direct worden gerepareerd.

3. Groot onderhoud

Behoeft aan groot onderhoud ontstaat na een langere periode van gebruik als gevolg van slijtage. In tegenstelling tot dagelijks/regulier onderhoud wordt groot onderhoud niet met een hoge frequentie (bijvoorbeeld één of meerdere keren per jaar) uitgevoerd. Groot onderhoud wordt toegepast om een object gedurende zijn levensduur weer in goede staat te brengen (naar behoren te laten functioneren en een bepaalde representativiteit te laten behouden).

4. Vervangingsonderhoud/renovatie

Vervangingsonderhoud / renovatie betreft het vervangen van een of meer delen van het beheerobject, bijvoorbeeld het vervangen van een complete weg. Bij beheer en onderhoud is het uitgangspunt dat een object 1:1 wordt vervangen – als de inrichting wordt aangepast (bijvoorbeeld een weg vervangen door een smallere of juist een bredere weg).

Bijlage 2 NADERE TOELICHTING OP BEANTWOORDING ONDERZOEKSVRAGEN 1 EN 2

Na de vaststelling van de onderzoeksaanpak door het college in februari 2024, is gestart met onderzoeksfase 2: bepalen van het voorkeursscenario. Hiervoor zijn de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- Startbespreking onderzoeksfase 2.
- Bijeenkomst/workshop met gebiedsmakelaars, waarbij o.a. vanuit de kernagenda's bepaald wordt waar wensen en kansen voor maatwerk liggen.
- Verdiepende gesprekken/workshop(s) met de interne stakeholders voor de assets die binnen de scope van het onderzoek vallen, waarbij o.a. wordt ingezoomd op effecten van kerngericht inrichten van beheerplannen op capaciteit, werkprocessen en beheerkosten.
- Houden van gesprekken met een aantal actieve kernagendagroepen.
- Behandelen en beantwoorden onderzoeksvragen 1 en 2:
 - Onderzoeksvraag 1: Wat is de relatie tussen kernagenda's en beheerplannen?
 - Onderzoeksvraag 2: Welke drie scenario's kunnen onderscheiden worden om tot kerngericht ingerichte beheerplannen te komen en welk scenario is het beste voor de gemeente West-Betuwe?

De resultaten van onderzoeksfase 2 zijn hieronder samengevat.

Onderzoeksvraag 1 - De relatie tussen kernagenda's en beheerplannen is bepaald.

Er zijn 25 kernagenda's opgesteld. In de kernagenda's zijn wensen, ideeën e.d. opgenomen die vanuit de kernen bij de inwoners, verenigingen en organisaties zijn opgehaald. Het zijn aandachtspunten die een leidraad vormen voor de toekomst van de kernen. Het doel is om de leefbaarheid en de sociale samenhang te verbeteren. Een deel van de inhoud van kernagenda's heeft betrekking op de openbare ruimte (met name openbaar groen en verkeersveiligheid).

De gemeente West Betuwe beschikt voor de meeste assets over beheerplannen. Het zijn plannen die gebruikt worden op tactisch en strategisch niveau; het voornaamste doel is het reserveren van voldoende budget voor beheer en onderhoud in de begrotingen voor de komende 5-10 jaar. Op basis van beleid, areaal- en inspectiegegevens worden in de beheerplannen per jaar de benodigde maatregelen en kosten in beeld gebracht voor dagelijks onderhoud, groot onderhoud en 1:1 vervanging van assets als ze aan het einde van hun levensduur zijn.

Uit de eerste fase van het onderzoek is naar voren gekomen dat er een relatie gelegd kan worden tussen kernagenda's en beheerplannen. Dit is afgeleid uit gesprekken met gebiedsmakelaars, adviseurs en vertegenwoordigers van de kernen en uit een analyse van de kernagenda's. Ten aanzien van de kernagenda's hebben de vertegenwoordigers van de kernen en de gebiedsmakelaars, waarmee in het kader van het onderzoek gesproken is, overigens aangegeven dat de kernagenda's niet als volledige of actuele documenten gezien moeten worden. Sinds het opstellen ervan zijn onderdelen uitgevoerd of niet meer van toepassing, maar er zijn ook nieuwe ideeën en wensen die niet op de agenda's staan.

Met dat gegeven in gedachten, zijn de volgende twee raakvlakken tussen kernagenda's (plus de aanvullende wensen en ideeën) en de beheerplannen bepaald.

a. Raakvlak tussen kernagenda's en beheerplannen voor dagelijks onderhoud

Dagelijks onderhoud vindt periodiek of ad hoc plaats, heeft deels een cyclisch karakter (preventief onderhoud) en deels een eenmalig karakter (correctief onderhoud) en wordt toegepast om een asset gedurende zijn technische levensduur (volgens opgave leverancier) in goede staat te houden.

Het beleid van de gemeente West Betuwe is om kwaliteitsniveau B volgens de CROW Kwaliteitscatalogus te realiseren. Soms hebben kernen voor specifieke locaties wensen om een hoger onderhoudsniveau te realiseren, of om onderhoudswerkzaamheden op specifieke momenten of buiten bepaalde tijdsblokken uit te voeren. Als dit soort maatwerk-wensen gehonoreerd kunnen worden, bijvoorbeeld omdat ze kostenneutraal gerealiseerd kunnen worden, is het van belang dat de afspraken in het beheerplan worden vastgelegd. Op die manier wordt geborgd dat een vertaling naar contracten met aannemers of naar het werkpakket van de eigen dienst plaatsvindt.

b. Raakvlak tussen kernagenda's en beheerplannen voor groot onderhoud en vervanging

Behoeftte aan groot onderhoud ontstaat na een langere periode van gebruik van assets, als gevolg van slijtage. In tegenstelling tot dagelijks onderhoud wordt groot onderhoud niet met een hoge frequentie (bijvoorbeeld één of meerdere keren per jaar) uitgevoerd. Groot onderhoud wordt toegepast om een asset gedurende zijn technische levensduur weer in goede staat te brengen. Als het niet meer doelmatig is om groot onderhoud uit te voeren, als de asset 'op' is, wordt deze vervangen.

Groot onderhoud en vervanging van assets leiden altijd tot ingrepen in de openbare ruimte. Ze worden projectmatig aangepakt, bijvoorbeeld op basis van een raamovereenkomst of een eenmalig bestek. Dit kan meekoppelkansen opleveren voor wensen en ideeën in de kernagenda's. Het is eventueel mogelijk om die kansen concreet te benoemen in de beheerplannen of een daaruit voortvloeiend programma waarin de projecten worden beschreven. De vertegenwoordigers van de kernen hebben laten weten het echter nog belangrijker te vinden dat zij in een vroegtijdig stadium, voordat gestart wordt met de voorbereiding van een project voor groot onderhoud of vervanging, geïnformeerd worden over en betrokken worden bij deze aanstaande projecten. Dit zodat zij kunnen meedenken met de gemeente over het koppelen van wensen en ideeën die op de kernagenda's staan, aan de projecten die vanuit het beheerprogramma voorbereid en uitgevoerd moeten worden.

Onderzoeksvraag 2 - Er zijn scenario's voor het kerngericht inrichten van beheerplannen bepaald

We hebben verschillende scenario's voor het kerngericht inrichten van beheerplannen opgesteld. Het onderscheid tussen de scenario's is dat ze in meer of mindere mate leiden tot extra inzet en/of extra beheerkosten. Hierna zijn de scenario's die we onderscheiden nader toegelicht.

a) Nulscenario: huidige werkwijze in stand houden.

Beschrijving scenario

Dit scenario betreft het handhaven van de huidige werkwijze waarop beheerplannen tot stand komen. Volgens dit scenario worden wensen en ideeën die op de kernagenda's staan wel behandeld en eventueel uitgevoerd, maar niet in samenhang met de beheerplannen. Wensen en ideeën van inwoners worden conform de huidige werkwijze in behandeling genomen en afgehandeld.

Effect scenario op capaciteit en beheerkosten

Dit scenario leidt niet tot een extra capaciteitsvraag of extra kosten.

b) Scenario 1: integrale planning groot onderhoud en vervanging

Beschrijving scenario

In dit scenario worden de planningen voor groot onderhoud en vervanging, die uit de verschillende beheerplannen volgen, vanuit een beheertechnisch en verkeerskundig kader kerngericht en integraal gemaakt. Met andere woorden, als aan een weg in een kern groot onderhoud moet worden uitgevoerd, dan

worden in de integrale planning de meekoppelkansen ten aanzien van wegonderhoud, verkeersveiligheid en openbaar groen uitgewerkt.

Voor het dagelijks onderhoud geldt dat, conform gemeentelijk beleid, kwaliteitsniveau B overal van toepassing blijft. Wensen uit o.a. de kernagenda's, die niet leiden tot extra kosten of extra capaciteit en die eenvoudig te realiseren zijn, worden uitgevoerd ('laaghangend fruit').

Effect scenario op capaciteit en beheerkosten

Dit scenario leidt niet tot een extra capaciteitsvraag of extra kosten. De gemeentelijke organisatie ontwikkelt zich reeds naar een organisatie die integraal werken en uitvoeren van de kernagenda's als 'core business' heeft.

c) Scenario 2: met kernen afgestemde integrale planning groot onderhoud en vervanging

Beschrijving scenario

Scenario 2 betreft Scenario 1 aangevuld met het betrekken van de kernen bij de projecten voor groot onderhoud en vervanging. Er wordt, nadat de beheertechnische en integrale afstemming heeft plaatsgevonden, samen met de kernen 5 jaar vooruit gekeken, waarbij de meekoppelkansen die vanuit de kernen worden gezien en die haalbaar zijn (passend binnen het beleidskader, wet- en regelgeving en budget) worden toegevoegd aan de planning.

Voor het dagelijks onderhoud geldt is scenario 2 hetzelfde als scenario 1. Conform gemeentelijk beleid is kwaliteitsniveau B overal van toepassing. Wensen uit o.a. de kernagenda's, die niet leiden tot extra kosten of extra capaciteit en die eenvoudig te realiseren zijn, worden uitgevoerd ('laaghangend fruit').

Door kernen gewenst maatwerk is volgens dit scenario niet of slechts in beperkte mate mogelijk; niet in grotere mate dan nu al het geval is. Het beleidskader van de gemeente, wet- en regelgeving en budget zijn leidend.

Effect scenario op capaciteit en beheerkosten

Dit scenario leidt tot significante verhoging van het aantal benodigde uren inzet van medewerkers van de gemeente. De afstemming over meekoppelkansen met 26 kernen en het verwerken ervan in het programma leidt tot een extra capaciteitsvraag. De verwachting is niet dat dit scenario leidt tot significant hogere beheerkosten.

d) Scenario 3: planning en uitvoering dagelijks onderhoud, groot onderhoud en vervanging in samenspraak met de kernen

Beschrijving scenario

Scenario 3 betreft Scenario 2 aangevuld met het behandelen en mogelijk honoreren van wensen en ideeën die niet binnen het beleidskader en/of het budget passen. In scenario 3 komen de planningen en projectscope voor groot onderhoud en vervanging in samenspraak met de kernen tot stand. Dit geldt ook voor het programma voor het dagelijks onderhoud. Maatwerk is mogelijk. Denk aan het moment waarop onderhoud wordt uitgevoerd. Ook het verhogen en verlagen van onderhoudsniveaus in verschillende gebieden van de kernen is bespreekbaar. Scenario 3 kan leiden tot een voor de kernen optimaal beheerprogramma.

Effect scenario op capaciteit en beheerkosten

Dit scenario leidt tot een forse groei (groter dan bij Scenario 2) van de benodigde inzet van de adviseurs en gebiedsmakelaars. Er moeten naast de meekoppelkansen ook afspraken worden gemaakt over gewenst maatwerk in de kernen. Als er door de kernen goede argumenten worden aangedragen voor het honoreren van wensen en ideeën en er is draagvlak voor bij het gemeentebestuur, dan kan deze variant ook tot een significante groei van de benodigde budgetten voor beheer leiden – bijvoorbeeld als een hoger onderhoudsniveau in een deel van de kern gehonoreerd wordt, zonder dat er een verlaging van het niveau elders in de kern wordt gerealiseerd of zonder dat een deel van het onderhoud via participatie aan bewoners kan worden overgedragen.

Bijlage 3 PROCESBESCHRIJVINGEN OPSTELLEN TRADITIONEEL BEHEERPLAN

Het opstellen van een beheerplan is een proces dat zorgvuldig en gestructureerd moet worden uitgevoerd. Dit plan is essentieel voor het duurzaam beheren van parken, plantsoenen, bomen, wegen, riolering, bruggen etc. Hieronder staat een beschrijving van de belangrijkste stappen die de gemeente West Betuwe neemt om in de huidige situatie beheerplannen op te laten stellen. Zie bijlage 4 voor de uitwerking in een flowchart. Beheerplannen komen tot stand op basis van een strategische beheervisie, die een kader geeft voor de beheerplannen voor alle assets. De beheerplannen van de gemeente West Betuwe zijn tot op heden tot stand gekomen op basis van de Koepelnota beheer openbare ruimte (augustus 2018). Het komen tot een (nieuwe) strategische beheervisie maakt geen onderdeel uit van de scope van het onderzoek.

Stap 1 - Inventarisatie van het huidige areaal

Het proces begint met een inventarisatie van het bestaande areaal in het beheersgebied. Voor openbaar groen omvat dit het in kaart brengen van bomen, beplanting, grasvelden, wadi's en andere groene elementen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de gegevens die opgenomen zijn in de beheersystemen. Indien deze gegevens niet up to date zijn, vindt het verwerken van revisie en eventueel veldwerk plaats om ontbrekende gegevens in de beheersystemen op te nemen.

Stap 2 - Conditiemeting

De kwaliteit van het areaal wordt beoordeeld. Voor assets waarvoor het dagelijks onderhoud op basis van beeldkwaliteit wordt gemonitord, vinden meerdere keren per jaar schouwen plaats. Tijdens het schouwen wordt de beeldkwaliteit geregistreerd volgens de meetlat die in het bestek is opgenomen; meestal is dit de CROW-beeldkwaliteit-meatlat die als hoogste niveau A+ heeft en als laagste niveau D.

Om te kunnen bepalen of een asset voor vervanging in aanmerking komt of nog jaren mee kan, worden visuele inspecties en indien nodig nadere onderzoeken uitgevoerd. Dit kunnen voor openbaar groen bijvoorbeeld boomveiligheidscontroles, restlevensduur onderzoeken of ecologische waarderings zijn. De leeftijd van de asset speelt hierin ook een rol. Elke asset heeft een technische en economische levensduur; als deze benaderd wordt of overschreden is, wordt bepaald of de kosten van het onderhoud opwegen tegen de levensduurverlenging die behaald kan worden.

Stap 3 - Visievorming en doelstellingen

Voorafgaand aan de uitwerking van het beheerplan wordt een visie voor het beheer van de asset geformuleerd, op basis van wetgeving, de strategische beheervisie van de gemeente, overige relevant beleid van de gemeente, het coalitieakkoord en (landelijke) regelgeving. Voor het relevante beleid wordt in de huidige beheerplannen bijvoorbeeld rekening gehouden met de Omgevingsvisie, het Groenbeleidsplan en de Mobiliteitsvisie. Alleen in de groenbeheerplannen wordt 'Inwonersparticipatie' ook als onderdeel van het beleidskader genoemd. Dit heeft uiteraard raakvlak met het kerngericht inrichten van beheerplannen. In het beheerplan voor beplantingen is gesteld:

De gemeente beheert de openbare ruimte met zoveel mogelijk inbreng van inwonersparticipatie. Dit beheerplan vormt de basis van de uitvoering van het beheer, maar nuances zijn mogelijk in overleg met inwoners. Alle inwoners mogen zijn/haar inbreng in het groen leveren en kunnen op deze manier zelf bijdragen aan de plus op het beheer van de openbare ruimte. Het groenbeleidsplan biedt uitsluitend ruimte aan inwonerparticipatie mits dit voor de gemeente niet kostenverhogend werkt.

Specifiek voor bomen is hieraan toegevoegd:

Het onderhoud aan bomen wordt uit veiligheidsoogpunt niet ondergebracht bij inwoners (werken op hoogte, met motorkettingzaag en in het verkeer). Het knotten van knotbomen en het snoeien van fruitbomen (door de fruitbrigade) vormen hier uitzondering op.

Op basis van de visie worden concrete doelstellingen geformuleerd, zoals biodiversiteitsbehoud, klimaatadaptatie, recreatieve waarde, en het behoud van cultureel erfgoed.

Stap 4 - Participatie/consultatie stakeholders

De gemeente West Betuwe moet rekening houden met de belangen van tal van organisaties en personen bij het bepalen van het uit te voeren beheer en onderhoud van de openbare ruimte. Als de afstemming van belangen niet vooraf, tijdens het opstellen van beheerplannen plaatsvindt, is de kans groot dat er tijdens de uitvoering van beheer en onderhoud knelpunten ontstaan. In de huidige situatie betreft de gemeente West Betuwe voornamelijk professionele partijen en belangenorganisaties bij het opstellen van beheerplannen. Dit gebeurt door ze te betrekken in overlegstructuren. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het waterschap, natuurorganisaties, belangenorganisaties in het kader van mobiliteit zoals de fietsersbond.

Stap 5 - Ontwerp van het beheerplan

Op basis van de in vorige stappen verkregen informatie wordt een plan opgesteld waarin concrete acties voor het onderhoud van de asset worden beschreven. Het betreffende assetbeheersysteem genereert de onderhoudsmaatregelen. Dit omvat voor openbaar groen bijvoorbeeld taken in het kader van dagelijks onderhoud zoals maaien, onkruid verwijderen, snoeien e.d. Daarnaast worden op basis van de bevindingen ten aanzien van kwaliteit en restlevensduur groot onderhouds- en vervangingsmaatregelen voorgesteld. Op basis van de maatregelen voor dagelijks en groot onderhoud en vervanging worden de kosten van de maatregelen per planjaar (begroting voor materiaal, arbeid en eventuele inhuur van gespecialiseerde bedrijven) in beeld gebracht en wordt een ontwerpplanning uitgewerkt (afgestemd op de seizoenen). Hiermee is het ontwerpbeheerplan tot stand gekomen.

Stap 6 - Integraal afgestemd assetbeheerplan

Het ontwerpbeheerplan is tot stand gekomen vanuit het perspectief van de betreffende asset, zonder toetsing op haalbaarheid van planning en kosten. In deze stap wordt het beheerplan in samenspraak tussen assetbeheerders afgestemd op andere assets, op de capaciteit om werkzaamheden en projecten uit te kunnen voeren en op het beschikbare budget per jaar. Het resultaat is een integraal afgestemd assetbeheerplan.

Stap 7 - Bestuurlijke vaststelling

Afhankelijk of het beheer en onderhoud uitgevoerd kan worden binnen de kaders van de vastgestelde begroting wordt het beheerplan ter vaststelling aangeboden aan het college of de raad.

Stap 8 - Uitvoering en monitoring

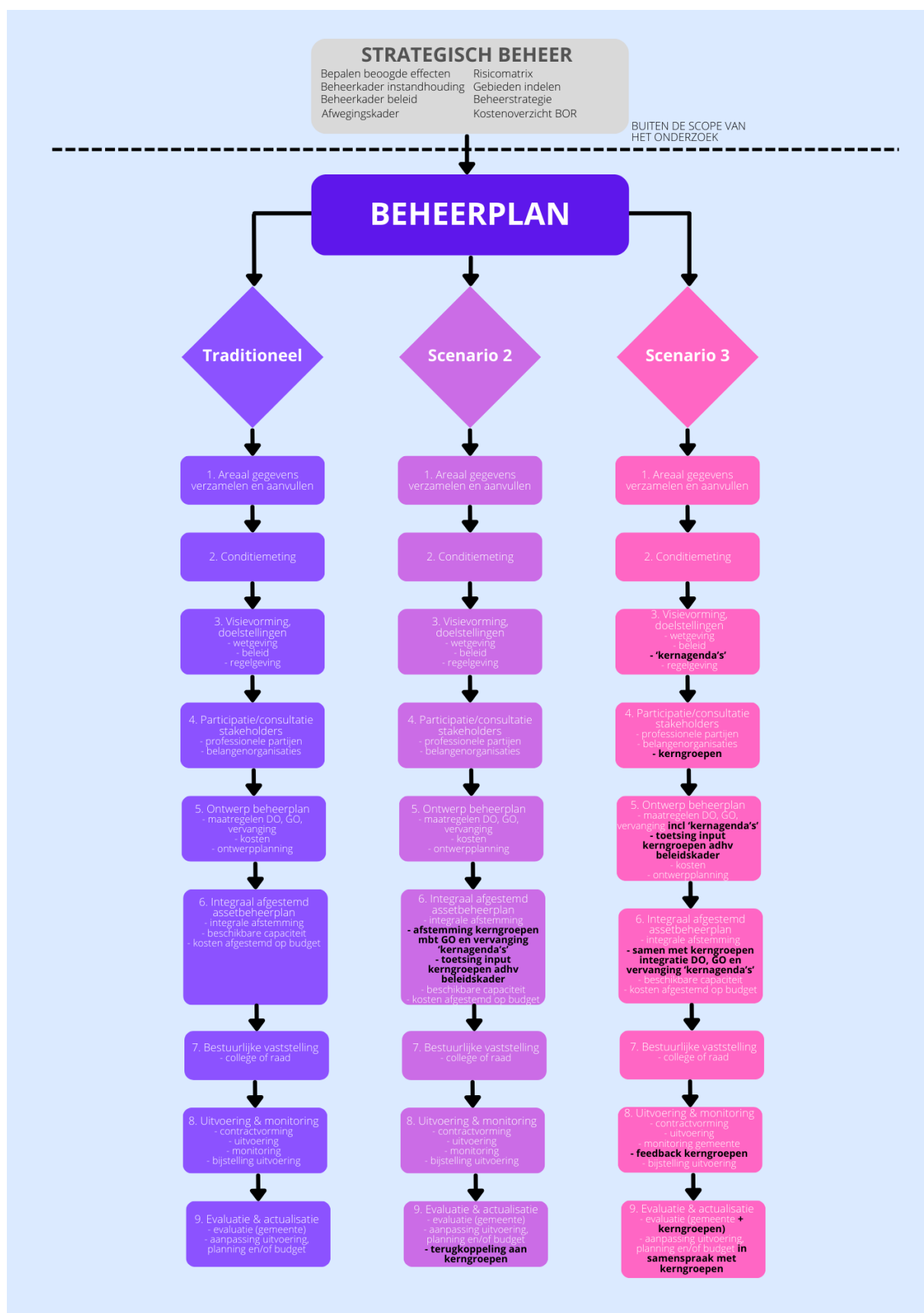
Na vaststelling van het beheerplan begint de uitvoeringsfase. Werk dat wordt uitbesteed wordt aanbesteed volgens het inkoopbeleid van de gemeente West Betuwe. Dagelijks onderhoud zal over het algemeen op basis van raamovereenkomsten worden uitgevoerd en groot onderhoud en vervanging op basis van projectbestekken.

De beheermaatregelen worden vervolgens conform planning uitgevoerd door de buitendienst en de gecontracteerde aannemers. Het beheerplan wordt continu gemonitord om de voortgang en effectiviteit van de maatregelen te evalueren. Op basis van deze monitoring kan de uitvoering waar nodig worden bijgesteld (zonder effect op de kosten).

Stap 9 - Evaluatie en actualisatie

Het beheerplan wordt periodiek geëvalueerd door de gemeente om te beoordelen of de doelstellingen zijn bereikt en of aanpassingen nodig zijn in reactie op nieuwe omstandigheden of inzichten. Op basis van de evaluatie worden uitvoering, planning en/of budget aangepast. Voor een budgetaanpassing is bestuurlijke goedkeuring nodig.

Bijlage 4 PROCESBESCHRIJVINGEN KERNGERICHTE BEHEERPLANNEN



Bijlage 5 URENRAMINGEN OPSTELLEN BEHEERPLANNEN

Urenraming opstellen beheerplan										
Uitgangspunten:										
- de raming heeft betrekking op een gemiddeld beheerplan										
- absolute uren zijn indicatief aangegeven										
- doel is het in beeld brengen van de <u>verschillen</u> in tijdbesteding tussen traditionele beheerplannen en kerngerichte beheerplannen										
- onderdelen die voor kerngerichte beheerplannen meer tijd kosten, zijn met een kleur aangegeven										

TRADITIONEEL BEHEERPLAN										
Onderdeel	Benodigde inzet gemeentelijke functionarissen (UREN)									
	Projectleider	Vakinhoudelijke adviseurs	Medewerker Beleid&Beheer	Gebieds-beheerders	Gebieds-makelaars	Toezicht-houder	Adviseur financiën	Participatie-medewerkers	Communicatie-medewerkers	
Areaalgegevens verzamelen en aanvullen t.b.v. nieuw beheerplan	0	0	24	0	0	0	0	0	0	0
Conditietesting asset (begeleiding extern bureau)	8	16	24	0	0	0	0	0	0	0
Visievorming en doelstellingen beheer (wetgeving, beleid, regelgeving)	8	40	24	16	8	0	0	0	0	0
Participatie/consultatie stakeholders (professionele partijen, belangenorganisaties)	16	24	8	0	0	0	0	0	0	0
Ontwerp beheerplan (begeleiding extern bureau, toetsing maatregelen en budget)	24	80	80	16	8	0	8	0	0	0
Integrale afstemming beheerplan (werkzaamheden, capaciteit, budget)	8	24	8	0	0	0	8	0	0	0
Uitvoering en monitoring (begeleiding contractvorming, uitvoering, monitoring, bijstelling)	16	16	8	0	8	200	0	0	0	0
Evaluatie en actualisatie beheerplan	8	24	16	8	8	8	8	0	0	0
TOTAAL PER MEDEWERKER	88	224	192	40	32	208	24	0	0	
TOTAAL GENERAAL	808									

BEHEERPLAN VOLGENS SCENARIO 2 - met kernen afgestemde integrale planning groot onderhoud en vervanging										
Onderdeel	Benodigde inzet gemeentelijke functionarissen (UREN)									
	Projectleider	Vakinhoudelijke adviseurs	Medewerker Beleid&Beheer	Gebieds-beheerders	Gebieds-makelaars	Toezicht-houder	Adviseur financiën	Participatie-medewerkers	Communicatie-medewerkers	
Areaalgegevens verzamelen en aanvullen t.b.v. nieuw beheerplan	0	0	24	0	0	0	0	0	0	0
Conditietesting asset (begeleiding extern bureau)	8	16	24	0	0	0	0	0	0	0
Visievorming en doelstellingen beheer (wetgeving, beleid, regelgeving)	8	40	24	16	8	0	0	0	0	0
Participatie/consultatie stakeholders (professionele partijen, belangenorganisaties)	16	24	8	0	0	0	0	0	0	0
Ontwerp beheerplan (begeleiding extern bureau, toetsing maatregelen en budget)	24	80	80	16	8	0	8	0	0	0
Integrale afstemming beheerplan (werkzaamheden, capaciteit, budget)										
Extra: analyse kernagenda's, opzetten enquête, communicatie, inrichten website, 5 kerngroepavonden, toetsen aan kader, analyse resultaten, verwerken resultaten	40	124	80	40	80	0	16	16	16	16
Uitvoering en monitoring (begeleiding contractvorming, uitvoering, monitoring, bijstelling)	16	16	8	0	8	200	0	0	0	0
Evaluatie en actualisatie beheerplan										
Extra: terugkoppeling aan kerngroepen	16	40	24	8	8	16	8	8	8	8
TOTAAL	128	340	272	80	112	216	32	24	24	
TOTAAL GENERAAL	1228									

BEHEERPLAN VOLGENS SCENARIO 3 - planning en uitvoering dagelijks onderhoud, groot onderhoud en vervanging in samenspraak met de kernen										
Onderdeel	Benodigde inzet gemeentelijke functionarissen (UREN)									
	Projectleider	Vakinhoudelijke adviseurs	Medewerker Beleid&Beheer	Gebieds-beheerders	Gebieds-makelaars	Toezicht-houder	Adviseur financiën	Participatie-medewerkers	Communicatie-medewerkers	
Areaalgegevens verzamelen en aanvullen t.b.v. nieuw beheerplan	0	0	24	0	0	0	0	0	0	0
Conditietesting asset (begeleiding extern bureau)	8	16	24	0	0	0	0	0	0	0
Visievorming en doelstellingen beheer (wetgeving, beleid, regelgeving)										
Extra: analyse kernagenda's m.b.t. regulier onderhoud, groot onderhoud, vervanging	40	60	60	24	24	0	0	0	0	0
Participatie/consultatie stakeholders (professionele partijen, belangenorganisaties)										
Extra: opzetten enquête, communicatie, inrichten website, 5 kerngroepavonden, toetsen aan kader, analyse resultaten, verwerken resultaten	40	140	100	40	40	0	0	16	16	16
Ontwerp beheerplan (begeleiding extern bureau, toetsing maatregelen en budget)										
Extra: toetsing aan kader, begeleiding en controle extern bureau	40	120	100	24	16	0	8	0	0	0
Integrale afstemming beheerplan (werkzaamheden, capaciteit, budget)										
Extra: afstemming met kerngroepen (5 bijeenkomsten), analyse resultaten, verwerken resultaten	40	64	40	24	40	0	16	0	0	0
Uitvoering en monitoring (begeleiding contractvorming, uitvoering, monitoring, bijstelling)										
Extra: bewaken dat input kernen gerealiseerd wordt, verkrijgen feedback kerngroepen, analyseren feedback	24	32	16	0	16	240	0	0	0	0
Evaluatie en actualisatie beheerplan										
Extra: evaluatie met kerngroepen, aanpassen beheerplan in samenspraak	24	64	32	24	24	16	8	8	8	8
TOTAAL	216	496	396	136	160	256	32	24	24	
TOTAAL GENERAAL	1740									

Bijlage 6 Uitgangspunten nieuw kernagendaproces

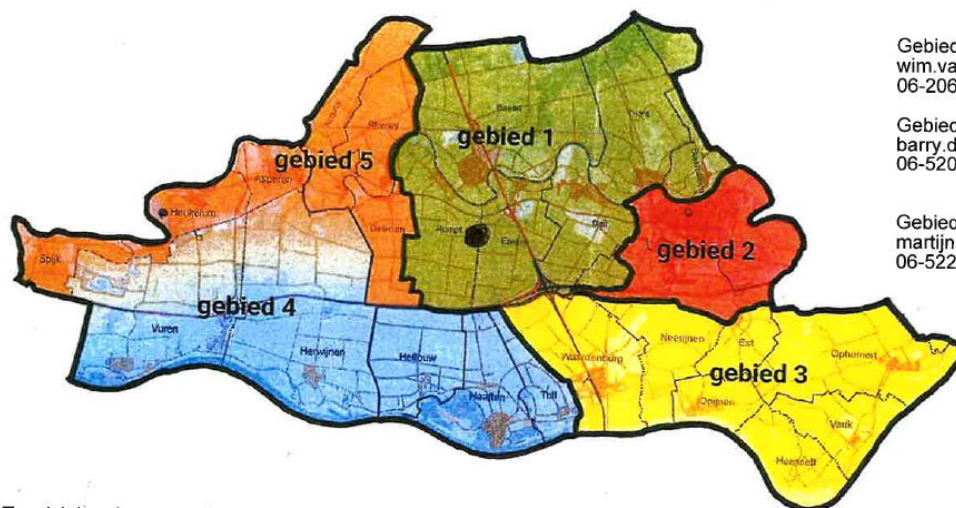
In een gemeentelijke memo van 17 december 2024 zijn de volgende uitgangspunten voor een nieuw kernagendaproces benadrukt:

- De kernagenda is zowel van inwoners als van de medewerkers van de gemeente en dient als leidraad voor beiden.
- Op de kernagenda staat alleen wat de gemeente en inwoners daadwerkelijk uitvoeren en wanneer. Wat nodig is om het uit te voeren (geld en capaciteit) is geregeld. Hetgeen wat onderzocht wordt of wat op ons af komt staat hier niet in.
- Alles wat op de kernagenda komt is afgewogen, waar nodig door het college en/of de raad (perspectiefnota).
- De opgaven die de inwoners belangrijk vinden en die van de gemeente vormen samen de basis voor het gesprek over wat we te doen hebben. Hierbij staan centraal:
 - a. De leefbaarheid in de kern (voorstel om pijlers van de Leefbaarometer te gebruiken: overlast en veiligheid, voorzieningen, woningvoorraad, sociale samenhang en fysieke ruimte).
 - b. Het welzijn en de individuele gezondheid van inwoners van de kern.
- De gemeente en inwoners doen al veel om de leefbaarheid van de kern en de individuele gezondheid te vergroten, maar nog niet altijd in samenhang en met als vertrekpunt de kern. Juist dit is kerngericht werken: de kern centraal stellen. Om de juiste dingen op het juiste moment te doen, hebben we het volgende nodig:
 - a. Een lange termijn visie: waar willen we over tien jaar zijn (link omgevingsvisie, gebiedsvisie, kansenkaart). Dit geeft zowel de inwoners als de gemeente duidelijkheid over de stip op de horizon en waarvoor we bezig zijn per kern. Dit vormt de basis voor b.
 - b. Een overzicht van alle opgaven per kern voor de komende vijf jaar (de vijf jaarlijkse cyclus). Dit geeft zowel inwoners als gemeente duidelijkheid over waar we de komende jaren mee aan de slag gaan. De voortgang en wijzigingen bespreekt de gemeente met inwonersgroepen. Dit vormt de basis voor c.
 - c. De afspraken over wat we het komende jaar/ komende jaren daadwerkelijk gaan doen (één jarige cyclus). Dit publiceren we voor alle inwoners. Dit is de kernagenda.

Dit is een dynamisch proces, waarbij de volgorde niet vast staat en bij alle kernen anders wordt doorlopen. Naast de vier en één jarige cyclus moeten we ook werken aan een langetermijnvisie. Dit hebben we nog niet voor alle kernen geregeld. De cyclus van vier jaar is wel heel belangrijk (wat komt er op ons af, wat is belangrijk op basis van data en dergelijke). Het is echter geen onderdeel van de kernagenda. We moeten nog een begrip bedenken voor deze vierjarige cyclus.

Bijlage 7 Gebiedsindeling voor participatie in kerngerichte beheerplannen

indeling gebieden gemeente West Betuwe



Gebied 1 en 3 Wim van de Werken
wim.van.de.werken@westbetuwe.nl
06-20612802

Gebied 2 Barry de Koster
barry.de.koster@westbetuwe.nl
06-52082408

Gebied 4 en 5 Martijn de Groot
martijn.de.groot@westbetuwe.nl
06-52244020

Toezichthouder gazon, bermen en watergangen
Teunis van Horssen
teunis.van.horssen@westbetuwe.nl
06-50081555

Toezichthouder werkderde, begraafplaatsen
Nico den Braber
nico.den.braber@westbetuwe.nl
06-53780845

Coördinator Buitendienst
Wigo de Bie
wigo.de.bie@westbetuwe.nl
06-21296498

Bijlage 8 Voorstel proces voor kerngericht beheer (asset Groen)

Stroomschema kerngericht werken.

