

PLAN VAN AANPAK VERSTERKING KERNGERICHT WERKEN

18 maart 2024

Op 9 november 2023 heeft de gemeenteraad de motie kerngericht werken, ingediend door CU, D66 ,DB en VWB, aangenomen. Dit Plan van Aanpak geeft invulling aan de motie.

Inhoud

Inleiding.....	3
Doel	4
Hoofdlijnen	5
Invulling van de vier sporen	6
1. Elke medewerker werkt kerngericht: eerst naar de kern voordat plannen, projecten, beleidsvoorstellen gestart worden.....	6
2. Informatiepositie over de kern versterken : de gemeente moet hier een integraal beeld van hebben.....	7
3. Kernen moeten weten wat er bij de gemeente speelt richting de kernen: tijdig delen van plannen, projecten, ontwikkelingen.....	7
4. Versterking regie op afhandeling kernagendapunten	8
Stappenplan: wat gaan we doen?	9
Spoor 1: de organisatie: eerst naar de kern.....	9
Spoor 2: verbetering informatiepositie over de kernen	9
Spoor 3: kernen moeten weten wat er binnen de gemeente speelt	9
Spoor 4: versterking regie op afhandeling actiepunten kernagenda's	9
Tijdljn.....	10
Financiële Consequenties en Dekkingsvoorstel	11
Communicatie	12

Zaaknummer: GZDGWB 1341625

Inleiding

Met het ontstaan van de nieuwe gemeente West Betuwe vijf jaar geleden is ook de ontwikkeling en uitvoering van kerngericht werken opgepakt. Al werkende weg hebben inwoners en medewerkers handen en voeten gegeven aan het kerngericht werken. Elke kern kent inmiddels een inwonersplatform, dorpsraad of werkgroep kernagenda. Voorjaar 2023 werd de laatste kernagenda vastgesteld met actiepunten voor inwoners, gemeente en derden zoals de provincie.

De eerste jaren is er vooral ingezet op de gebiedsmakelaars en het ontwikkelen van de kernagenda's. Zij zorgen voor de verbinding tussen de gemeente en de kernen. Gezamenlijk doel is om de leefbaarheid, vitaliteit, sociale cohesie en identiteit van de kernen te faciliteren en versterken; dit betekent behalve het ontwikkelen en uitvoeren van de actiepunten op de kernagenda's ook het adviseren bij beleidsontwikkeling, het afhandelen van aanvragen voor leefbaarheidssubsidie en het vormen van netwerken in de kernen.

De volgende stap is het kerngericht nu meer van ons allemaal te maken; het maakt deel uit van ieders werkzaamheden.

Bij de enquêtes dienstverlening is er waardering uitgesproken voor de gebiedsmakelaars; er wordt binnen en buiten de organisatie steeds meer een beroep gedaan op hen. Daarom zijn er sinds 2023 twee extra gebiedsmakelaars in dienst bij onze gemeente.

Het laaghangend fruit van de kernagenda's is inmiddels geplukt: dit zijn actiepunten die door inwoners vaak samen met de gemeente zijn opgepakt zoals het plaatsen van bankjes, prullenbakken, fietsenrekken, verlichting, laadpalen, verkeersborden, waterpompen, beplanting en biodiversiteit, AED's en het organiseren van bewonersavonden, verkeerstellingen, woonbehoeftenonderzoek. Daar zijn we zeker trots op. De aanpak en uitvoering van meer complexe actiepunten op het vlak van verkeer en inrichting van de openbare ruimte vragen meer tijd, integraliteit en een projectmatige aanpak. De gemeentelijke organisatie heeft tijdelijk versterking nodig om dit vlot te trekken.

Kerngericht werken is nog geen vanzelfsprekendheid zowel voor medewerkers als inwoners. Medewerkers ervaren een hoge werkdruk, er zijn veel vacatures. Daarnaast wordt kerngericht werken vaak gezien als een extra taak, terwijl dit eigenlijk onderdeel is van het dagelijks denken en doen. De betekenis van kerngericht werken is niet voor iedereen hetzelfde, maar een medewerker die bij de gemeente West Betuwe werkt, werkt kerngericht!

De gemeente omarmt het idee van de lerende organisatie. Al werkende weg wordt steeds duidelijker wat er nodig is voor een goede dienstverlening en een krachtig kerngericht werken. De volgende stappen die we nu gaan zetten staan in het teken van regie, transparantie, integraliteit en eigenaarschap. Samenwerking met de kernen was al een belangrijk vertrekpunt maar vraagt nu meer duidelijkheid binnen en buiten de gemeentelijke organisatie.

De wethouder kerngericht werken en de directie bezoeken samen de inwonersplatforms om het gesprek hierover te voeren.

Doel

De opgave om focus aan te brengen binnen het kerngericht werken stond al op de agenda van het college in de vorm van het uitvoeringsprogramma kerngericht werken. Met de uitvoering van dit plan van aanpak wordt het kerngericht werken steviger ingebed in de gemeentelijke organisatie. Het integraal werken en communiceren richting de kernen krijgt hiermee een duidelijke betekenis en invulling. De samenwerking met de kernen wordt sterker en geeft meer resultaat.

Hoofdpijnen

Dit plan van aanpak kent vier sporen:

1. Werken aan de basishouding: bij de start van beleid, uitvoering en projecten kijkt een medewerker eerst naar de kern; iedere medewerker is een dienstverlener en werkt kerngericht: dichtbij en op maat. Dit is een cultuur- en organisatieontwikkelingstraject. Binnen het programma dienstverlening is het traject opgestart om dienstverlening in brede zin te verbeteren. Hierin komen ook cultuur en houding & gedrag aan bod. Binnen het voorliggende plan van aanpak verbetering kerngericht werken benadrukken wij dat wij moeten beginnen in de kern.

2. Het versterken van de informatiepositie van de gemeente per kern. Momenteel ontbreekt het aan een integraal overzicht van welke initiatieven, opgaven, projecten en ontwikkelingen er per kern spelen. Daadwerkelijk kerngericht te kunnen werken vraagt integraal overzicht, dus van het fysieke en sociale domein samen, mede gevoed door data gedreven werken.

3. Versterken van de informatiepositie van de kern door integraal afgestemde communicatie per kern over activiteiten en geplande werkzaamheden vanuit de gemeente, ook door onze ketenpartners.

4. Versterken van de regie op de afhandeling van de actiepunten in de kernagenda's; transparantie op de planning en participatie vooraf en tijdige communicatie bij knelpunten.

Invulling van de vier sporen

- 1. Elke medewerker werkt kerngericht: eerst naar de kern voordat plannen, projecten, beleidsvoorstellen gestart worden.**

Kerngericht werken betekent in essentie dat wij ons richten op de behoeften van de kern. De eerste stap is dan om die behoeften in de kern te gaan ophalen. Wij zullen in de organisatie afspraken en procedures ontwikkelen die ten doel hebben dat medewerkers dit als vertrekpunt bij nieuwe ontwikkelingen gaan hanteren. De gebiedsmakelaars en de participatieadviseur spelen een belangrijke rol in het wegwijs maken van medewerkers in de kern: bij wie in de kern moet er informatie worden opgehaald over een bepaald ontwerp, wie zijn de belangrijkste spelers bij een opgave.

Kerngericht werken is geen doel op zich maar een middel: kerngericht werken is dienstverlening op de schaal van de leefomgeving, dus maatwerk en dichtbij. Maar kerngericht werken is meer dan dienstverlening: het is ook een schaalniveau voor participatie en behoud van de identiteit van de kern.

Samen met de inwoners en inwonersgroepen werken medewerkers en maatschappelijke partners aan de leefbaarheid en vitaliteit van de kern. Door kerngericht te werken maken we gebruik van de talenten en kracht van de inwoners in hun leefomgeving. Zo kunnen we samen meer. Om goed te kunnen samenwerken is het belangrijk dat transparant is wie waar van is en dat het eigenaarschap ook benoemd wordt. Dit geldt zowel buiten als binnen het gemeentehuis.

Iedere medewerker in West Betuwe werkt in principe kerngericht. In het ene team speelt dit meer dan in het andere, maar kerngericht werken moet je leren en kennen. In de loop van 2024 zetten we hier verdere stappen in, vaak in samenhang met de organisatieontwikkeling.

Iedereen weet wat kerngericht werken is en vertaalt dit naar zijn eigen werkzaamheden. We spreken elkaar hierop aan. We worden bekwaam in kerngericht werken en kunnen deze kennis daadwerkelijk toepassen. Nieuwe collega's krijgen dit mee in het introductieprogramma en het integraal opleidingsaanbod geeft kansen voor verdieping.

In beleidsadviezen en projectvoorstellen wordt aan het begin van het proces afgestemd wat de behoefte is vanuit de kern(en) en hoe zij hierbij betrokken willen worden. Dit geldt ook voor de invulling van participatie in het proces. De kerngerichte begroting wordt doorontwikkeld, zodat de herkenbaarheid en mogelijkheden voor invulling door de kernen in beeld komen.

Werkzaamheden en planning worden ingericht op de kernen. In teamplannen is een paragraaf kerngericht werken opgenomen. Dit wordt ook opgenomen in de individuele werkplannen. Zo verrijkt kerngericht werken ons DNA!

Successen in het kerngericht werken mogen gevierd worden.

2. Informatiepositie over de kern versterken : de gemeente moet hier een integraal beeld van hebben.

De gebiedsmakelaars zijn de oren en ogen van de gemeente in de kernen. Zij zijn een belangrijke informatieschakel richting de inwoners in de kernen: plannen en ontwikkelingen vanuit de gemeente moeten tijdig bekend zijn bij de gebiedsmakelaars en vooraf ook met hen afgestemd zijn. Zo komen in een vroeg stadium de passende timing, uitvoeringscomplexiteit en koppelkansen in beeld.

Het is belangrijk dat gebiedsmakelaars en andere medewerkers, die actief zijn in de kernen, gevoed worden door ontwikkelingen, die bepalend zijn voor de opgave in een kern, en ondersteund worden door beschikbare data met name uit het sociaal domein. Dit geeft de gemeente gesprekspunten in het contact met de kernen, gericht op de leefbaarheid en toekomst van de kern.

Voor de inwoners zijn wij één gemeente. Integraal werken, overzicht en regie op de werkzaamheden zijn daarvoor basisvoorwaarden. Dit zal nu sterker aangezet en ingevuld worden. In het sociaal domein geldt het uitgangspunt 1 gezin, 1 plan 1 regisseur. Dit principe kan vertaald worden naar kerngericht werken. Dus toewerken naar: elke kern een agenda en regisseur. Daarbij zijn er ontwikkelingen op het gebied van geo-systemen die helpen in het versterken van het overzicht. Daarnaast is in het ruimtelijk domein recent een regisseur openbare ruimte gestart. Ook dit gaat bijdragen aan de integraliteit en het overzicht.

3. Kernen moeten weten wat er bij de gemeente speelt richting de kernen: tijdig delen van plannen, projecten, ontwikkelingen.

Kernen moeten tijdig op de hoogte zijn wat er allemaal op stapel staat binnen de gemeente, zowel voor hun eigen kern als kern overstijgend bij meer complexe zaken. Deze informatie moet intern beter gestroomlijnd worden, ook bij uitvoering door derden. De informatiestroom loopt nu via gebiedsmakelaars maar ook via de vak-teams of de gemeentelijke website. Dit moet samenkomen in een integraal communicatieplan. De gemeente organiseert een co-creatie proces met verschillende disciplines binnenshuis maar ook met inwoners in de kernen om te komen tot een duurzaam middel voor informatie-uitwisseling en samenwerking. Dat zou een digitaal platform kunnen worden.

Het is belangrijk dat informatie vanuit de kernen beschikbaar is voor medewerkers van de gemeente. Deze informatiestroom loopt nu vaak via de gebiedsmakelaars en via de inwonersplatforms. We gaan hier sterker regie op voeren.

Als de gemeente op tijd op de hoogte is van in de kern geplande activiteiten, kan hier rekening mee gehouden worden met werkzaamheden zoals bijvoorbeeld het maaibeeld.

4. Versterking regie op afhandeling kernagendapunten

De realisering van de meer complexe actiepunten in de kernagenda's vraagt veel tijd. Dit speelt vooral op het vlak van verkeer, beheer en wonen. Leidinggevenden zijn in 2023 in gesprek geweest met de dorpsplatforms; in dit plan van aanpak is gebruik gemaakt van de opbrengsten hiervan. Focus ligt nu op het voorbereiden van de uitvoering van deze meer complexe projecten. Dit vraagt de inzet van tijdelijke capaciteit in 2024. De gebiedsmakelaars en teamleiders gaan sterker regie voeren op de realisering van de actiepunten.

Er zijn kernen die al graag willen starten met nieuwe actiepunten. Het proces om dit van te voren goed te toetsen op haalbaarheid en randvoorwaarden wordt uitgewerkt. Jaarlijks gaan we in gesprek met de platforms om vast te stellen welke actiepunten gerealiseerd zijn en welke actiepunten mogelijk toegevoegd kunnen worden. In de tijd koppelen we dit aan de gemeentelijke budgetcyclus, dus in het voorjaar moeten mogelijke nieuwe agendapunten getoetst zijn op haalbaarheid. Samen gaan we aan de slag om de kernagenda door te ontwikkelen waarbij goed rekening wordt gehouden met verwachtingenmanagement, zowel intern als extern. De kernagenda en de kansenkaarten worden gekoppeld aan elkaar. Voorstel is om eenmaal in de vier jaar een breed proces met de inwoners te organiseren om de kernagenda te vernieuwen. Dit proces zal nader worden uitgewerkt.

Stappenplan: wat gaan we doen?

Spoor 1: de organisatie: eerst naar de kern

- Ontwikkelen intern communicatieplan 'Kerngericht werken: zo doen we dat'
- Rondgang directie langs de verschillende teams om de beoogde aanpak intern uit te dragen
- Ontwikkelen introductieprogramma en integraal cursusaanbod
- Kerngericht Werken en Participatie als processtap en paragraaf in beleids- en projectontwikkeling
- Kerngericht werken en Participatie als integraal onderwerp in teamplannen en individuele werkplannen
- Kerngericht werken en Participatie als vast agendapunt in het portefeuillehouders overleg college-breed

Spoor 2: verbetering informatiepositie over de kernen

- Inrichting van gebiedstafels per kwartaal (Integraal Kern Overleg)
- Inrichting inloopsprekuren gebiedsmakelaars wekelijks
- Continuering huidige omvang van inzet gebiedsmakelaars en versterking regierol; inzet 2 fte extra t/m 2025,
- Continuëren functie 0,8 fte adviseur participatie t/m 2025
- Ontwikkeling van integraal overzicht met werkzaamheden per kern
- Inzicht in maatschappelijke en ruimtelijke opgave per kern, mede aan de hand van beschikbare data

Spoor 3: kernen moeten weten wat er binnen de gemeente speelt

- Ontwikkelen van extern communicatieplan, naar en van de kern
- Afspraken maken over planning en koppeling werkzaamheden, ook met ketenpartners en kernen hierover informeren
- Ontwikkeling van een instrument om de samenwerking met /in de kern en tussen de kernen te vergroten.
- Ontwikkeling jaarkalender met activiteiten door kern

Spoor 4: versterking regie op afhandeling actiepunten kernagenda's

- Organiseren van gebiedstafels, zie integraal kernoverleg spoor 2
- inzet van tijdelijke capaciteit voor verkeer, beheer, kansenskaarten wonen en projectleiding participatieprojecten om uitvoering van actiepunten van de complexe projecten van de kernagenda's mogelijk te maken
- afspraken maken over communicatie door vak afdelingen over meerjarige plannen/ontwikkelingen die gevolgen hebben voor de uitvoering van de actiepunten
- spelregels voor nieuwe actiepunten in de kernagenda ontwikkelen, samen met platforms; jaarlijks koppelen aan budget cyclus en vierjaarlijks via integrale aanpak zoals bijvoorbeeld bij de kansenskaarten

Tijdslijn

9 november 2023:	raad neemt motie versterking kerngericht werken aan
4 december 2023	presentatie raadsinformatienota uitvoering kerngericht werken in beeldvormende raad
28 mei 2024	raad stelt plan van aanpak vast en neemt besluit over dekking voor financiële gevolgen
Juni/juli 2024	aantrekken tijdelijke capaciteit 2024, continueren van formatie van twee gebiedsmakelaars en participatie-adviseur in contract t/m 2025.
December 2024	informerend raad over besteding budget conform plan van aanpak en mogelijke besluitvorming over onttrekking bestemmingsreserves 2025
Maart 2025	Tussenevaluatie stand van zaken uitvoering plan van aanpak, raadsinformatienota
December 2025	Afhechting plan van aanpak door middel van eindevaluatie

Inmiddels is al gestart/gerealiseerd:

Spoor 1: afstemmingsgesprekken binnen organisatie over begrip, werkwijze, werkprocessen, eigenaarschap en communicatie binnen organisatie. Dit is de basis voor alle acties in dit spoor, uitvoering in 2024.

Spoor 2: inrichting inloopsprekuren en integraal kernoverleg

Spoor 3: ontwikkeling digitaal platform maakt nu een doorstart als project Bloei; aanbesteding juni/juli 2024.

Sommige kernen hebben al een activiteitenkalender

Spoor 4: tijdelijke inhuur voor wonen en verkeer is in voorbereiding

Financiële Consequenties en Dekkingsvoorstel

Dekking door onttrekking uit bestemmingsreserves kernenbeleid en kerngericht werken voor:

formatiebudget voor functies 2 fte gebiedsmakelaars t/m 2025	€ 350.000
formatiebudget voor functie 0,89 adviseur participatie t/m 2025	€ 130.000
tijdelijke functie projectleider participatie t/m 2024	€ 75.000
tijdelijke inzet projectleider kansenskaart wonen t/m 2024	€ 75.000
2 fte adviseurs verkeer t/m 2024	€ 300.000
1 fte adviseur beheer en beleid t/m 2024	€ 70.000

Totaal **€ 1.000.000**

In de eerste Bestuur rapportage 2024 wordt gemeld dat er een bedrag van € 15.000 onttrokken is voor aanschaf van materialen ten behoeve van de fontein in Herwijnen, actiepunt van de kernagenda. En een bedrag van € 25.000 voor het onderzoek naar de mogelijkheden en consequenties van het realiseren van een 30/50 km-zone in 10 kernen. Beide acties zijn inmiddels al uitgezet.

De reserve kernenbeleid bedroeg per 1 januari 2024 afgerond 2,3 miljoen euro. Inclusief de melding van het bestede bedrag van € 40.000 in de eerste Bestuursrapportage. Resteert dus afgerond 2.260.000 euro.

De reserve kerngericht werken is in de begroting van 2023 aangemaakt; hierin is een bedrag van 2 miljoen euro gestort, gereserveerd voor nieuw beleid en projecten samenhangend met kerngericht werken. Hiervan resteert per 1 januari 2024 € 137.500.

Voorstel is de onttrekking van 1 miljoen euro, nodig voor de realisering van het plan van aanpak versterking kerngericht werken te dekken uit beide bestemmingsreserves met de volgende bedragen:

Bestemmingsreserve kerngericht werken	€ 137.500	Resteert:	€ 0,00
Bestemmingsreserve kernenbeleid	<u>€ 862.500</u>	Resteert:	€ 1.397.500
	€ 1.000.000		

Communicatie

In april worden de platforms via een brief geïnformeerd over het plan van aanpak en de voortgang van de kernagenda's.

We maken een plan van aanpak voor de participatie en communicatie bij de doorontwikkeling van de kernagenda's.