

# Informatienota

Datum vergadering:

Registratienummer:

Portefeuillehouder: Rutger van Stappershoef

Bijlage(n): Notitie kerngericht werken

Onderwerp: Kerngericht werken in de gemeente West Betuwe

---

Onderwerp: Kerngericht werken in de gemeente West Betuwe

Kennismemen van de bijgevoegde notitie

## Inleiding

De gemeente West Betuwe wil in directe verbinding met haar samenleving staan en de kracht uit de samenleving benutten. De samenleving krijgt ruimte en vertrouwen om zelf initiatieven te ontplooiën, waarbij de gemeente ondersteunt daar waar nodig. We noemen dit *kerngericht werken*.

## Kernboodschap

Kerngericht werken is een filosofie en een werkwijze om in de kernen naar problemen en kansen te kijken én te handelen. We verbinden mensen en stimuleren participatie, versterken samenwerking met partners en doorbreken sectoren en beleidskokers. En we maken voor alles gebruik van de specifieke dynamiek en kracht van de samenleving. Met kerngericht werken zorgen we voor een positief effect op de leefbaarheid en cohesie van de kernen. Het gaat erom een *samenleefomgeving* te creëren. Voor de ambtelijke organisatie bevordert kerngericht werken integraal werken, kan beter maatwerk worden geleverd en staat het benutten van kansen in de samenleving centraal.

## Consequenties

n.v.t.

## Financiën

n.v.t.

## Communicatie

n.v.t.

## Vervolg

Eind 2019 vindt een eerste evaluatie plaats van het kerngericht werken. U wordt over de resultaten van deze evaluatie geïnformeerd.

## Bijlage(n)

Samenvatting notitie kerngericht werken in de gemeente West Betuwe

Burgemeester en wethouders van de gemeente West Betuwe,  
de secretaris, de burgemeester,

## Kerngericht werken in de gemeente West Betuwe

Een belangrijke ambitie van de gemeente West Betuwe is het versterken van de leefbaarheid in de kernen, met behoud van hun eigenheid. Begin 2019 is gestart met gebiedsgericht werken. Vertrekpunt vormde het Bidbook. De gebiedsmakelaars maakten kennis met inwoners in 'hun' kernen, verzamelden informatie over de kernen en besteedden aandacht aan laaghangend fruit. Inwoners benaderden in toenemende mate de gebiedsmakelaars over allerlei onderwerpen. We stelden criteria op voor de toekenning van het leefbaarheidsbudget. Ook stemden de gebiedsmakelaars regelmatig zaken af met collega's in de domeinen en met partners in de samenleving. In het voorjaar werden enkele heisessies georganiseerd met medewerkers uit de organisatie. Tijdens deze sessies werd de verdere ontwikkeling van het gebiedsgericht werken besproken. Deze sessies hebben geresulteerd in een nota over gebiedsgericht werken.

Op basis van deze input heeft het college zich gebogen over de doorontwikkeling van het gebiedsgericht werken, zowel binnen als buiten. De horizon daarbij vormt het einde van de huidige collegeperiode. In deze Raadsinformatiebrief beschrijven we de essentie van het gebiedsgericht werken en de manier waarop we dit verder vorm willen geven.

### Nieuwe term: kerngericht werken

Vanaf heden spreken we over kerngericht werken. De vraag vanuit de kern (incl. buitengebied) staat centraal in het doen en laten van de gemeente West Betuwe. Voor inwoners is het daarbij minder relevant dat we kernen hebben geclusterd in vijf gebieden. De vijf gebiedsmakelaars willen aansluiten bij het feit, dat we in het Bidbook hebben verwoord dat iedere kern uniek is en een eigen aanpak verdient. Als we spreken over kernen, dan bedoelen we dorpen en stadjes plus het daarbij behorende buitengebied.

### Een filosofie en een werkwijze

Kerngericht werken is een filosofie en een werkwijze om in de kernen naar problemen en kansen te kijken én te handelen. We verbinden mensen en stimuleren participatie, versterken samenwerking met partners en doorbreken sectoren en beleidskokers. En we maken voor alles gebruik van de specifieke dynamiek en kracht van de samenleving. Met kerngericht werken zorgen we voor een positief effect op de leefbaarheid en cohesie van de kernen. Het gaat erom een *samenleefomgeving* te creëren. Voor de ambtelijke organisatie bevordert kerngericht werken integraal werken, kan beter maatwerk worden geleverd en staat het benutten van kansen in de samenleving centraal. Bijvoorbeeld door minder of geen beleid op te stellen, of 'belemmerende' procedures te vereenvoudigen of af te schaffen, creatief mee te denken met initiatiefnemers of verbindingen te leggen met collega's of (en hun inhoudelijke plannen) of relaties.

### Aan de slag aan twee kanten

Om succesvol te zijn in het kerngericht werken gaan we dus aan twee kanten aan de slag: *binnen en buiten*.

*Buiten* zijn we al voor de fusie gestart met ophalen. De oogst vinden we terug in het Bidbook. Vanaf de start van de nieuwe gemeente gingen de gebiedsmakelaars aan de slag. Ze bouwden contacten op in hun gebied en halen signalen en vraagstukken naar binnen. Al lerend en experimenterend wordt gaandeweg ontdekt op welke manier we met die signalen en vraagstukken om kunnen gaan; soms als individueel punt, soms door op te schalen en meer structureel aan te pakken. En ook dat doen we dan weer samen. Uiteindelijk verschuift de zeggenschap steeds meer naar de kernen en zitten we samen aan tafel, nemen we samen besluiten en voeren we samen uit.

*Binnen* zien we dat vanaf de start er veelal sectoraal wordt geacteerd. We zetten echter een ontwikkeling door, waarbij integraal (over domeingrenzen heen) en kerngericht werken (met de vraag van de inwoners als uitgangspunt en de kernen als volwaardige sparringpartner) het gewone werk gaat worden. Uiteindelijk bouwen we in (alle)

systemen, procedures en beleidsdocumenten het begrip 'kerngericht' in. De grote opgaven van de gemeente gaan namelijk veelal ook over leefbaarheid. Hiermee werken we aan structurele aanpakken van vraagstukken vanuit de kernen en voorkomen we dat we voortdurend 'brandjes lopen te blussen'. Bij binnenkomende vragen zoeken we naar patronen, die het incident kunnen optillen.

We werken daarbij toe naar meer zeggenschap en eigenaarschap voor inwoners. Dit zien we ook terug in de overlegtafels waar inwoners en vakspecialisten samen praten en samen uitvoeren. Kerngericht werken is geen project; het gaat er om duurzame relaties te bouwen en te onderhouden. Daarmee is het niet eindig. En dit betekent (ook) dat niet alleen de gebiedsmakelaars, maar ook andere medewerkers regelmatig in de kernen zijn. Juist als het ingewikkeld wordt en we het zelf ook niet precies weten. Want we werken met 'vloeiende kaders', die we gaandeweg mogen ontdekken.

### Niet alles is kerngericht

De ruimte voor kerngericht werken wordt ook bepaald door wet- en regelgeving en door de (politieke) ruimte die de raad geeft. De overheid heeft namelijk meerdere rollen. Hoewel we dus in toenemende mate willen opschuiven naar de 'responsieve, participerende overheid', zijn we soms dus ook een 'rechtmatige' of een 'presterende' overheid. De systeemwereld is daarbij niet dominant, maar ondersteunend. De sturing ligt meer en meer bij de inwoners, dan bij de gemeente. Doordat we veel aan de leefwereld overlaten, moeten mensen het ook echt in die wereld gaan doen. Ze moeten daarbij afwegingen maken vanuit 'de bedoeling', vanuit de vraag wat we er mee verbeteren op het gebied van een *samenleefomgeving*.

### Doelstellingen

Met het kerngericht werken willen we:

1. Een gemeente die dichtbij haar inwoners staat (dienstverlening dichtbij en op maat).
2. De leefbaarheid in stand houden en vergroten.
3. De samenleving uitdagen in het uitvoeren van gemeentelijke (beheer)taken, die een relatie hebben met de leefbaarheid in de kern.
4. Integraal beleid en beleid op maat versterken.
5. Inwoners, medewerkers, bestuurders en ketenpartners in beweging brengen.

Dit vertaalden we in acht doelstellingen voor het jaar 2020. We gaan deze doelstellingen monitoren en evalueren en zo nodig voor de jaren daarna aanpassen en/of uitbreiden.

Strategisch doel	Speerpunten	Hoe te meten?
We werken samen met inwoners aan het realiseren van vitale kernen.	Stimuleren van eigen verantwoordelijkheid van inwoners.	Betrokken bewoners geven tijdens een evaluatiebijeenkomst eind 2020 de ruimte die de gemeente biedt tenminste een 7 als rapportcijfer.
50% Van de kernen heeft een kernagenda.	Vullen kerncanvas <sup>1</sup> voor 13 kernen. Overleg met inwoners uit de kern. Afstemming met collega's en zo nodig externe betrokkenen.	Eind 2020 is er in 13 kernen een agenda.
85% Van het leefbaarheidsbudget is besteed.	Maximale ondersteuning van leefbaarheids-initiatieven. De gebiedsmakelaars voeren hierover gesprekken in alle kernen.	Eind 2020 kenden we 85% van het beschikbaar gestelde budget toe.

<sup>1</sup> Kerncanvas: Een format waarin relevante informatie over de kern op gestructureerde wijze wordt verzameld..

Inwoners van alle kernen ervaren de leefbaarheid als positief.	Bevorderen van de totale leefbaarheid in de kern door samen te werken met inwoners.	De leefbaarheidssituatie scoort in de Leefbaarometer <sup>2</sup> in alle kernen tenminste een rapportcijfer 7.
Kerngericht werken vormt de kern van het uitvoerende werken van de hele gemeente.	Collega's uit verschillende domeinen werken samen aan een opgave.	Tijdens overlegtafels <sup>3</sup> werken collega's en inwoners samen.
Kerngericht werken vormt onderdeel van het beleid.	Focussen op kerngericht werken bij het harmoniseren en ontwikkelen van beleid.	Kerngericht werken is zichtbaar in alle beleidsdocumenten die we richting college en raad sturen.
We werken kerngericht samen met maatschappelijke partners.	Periodieke afstemming tussen gebiedsmakelaars en maatschappelijke partners.	Ieder kwartaal vindt afstemming met de maatschappelijke partners plaats over de voortgang.
We benaderen domein-overstijgende vraagstukken integraal en kerngericht.	Opgavegericht werken op basis van de vraag vanuit de samenleving.	We organiseren overlegtafels in elk van de vijf gebieden.

### Doorontwikkeling

De gemeente zet in toenemende mate in op een zelforganiserende samenleving, waarbij inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties in de kernen zelf verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van hun leven en leefomgeving. We vinden het stimuleren van de gemeenschapszin in de lokale samenleving belangrijk. De rol van de gemeente verschuift steeds meer van uitvoerder naar ondersteuner en facilitator. De gemeente richt zich op het faciliteren van initiatieven en op een krachtig samenspel tussen inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties in de kernen en de gemeentelijke organisatie en het bestuur. We faciliteren 'meedenken' en 'meedoen' en bieden ruimte voor initiatieven. De kernen - en hun wensen, behoeften, kansen en knelpunten - komen centraal te staan. Hierdoor sluiten we beter aan (in beleid en uitvoering) bij wat in de samenleving leeft. Als inwoners én gemeente er klaar voor zijn, ontwikkelt de rol van inwoners door in de richting van 'meebeslissen'.

### College en raad

De gemeenteraad zorgt primair voor kaders en controle. Met het vaststellen van de begroting en van beleidsdocumenten verstrekt de raad legitimiteit aan handelen en keuzes. Het college is de verbindende schakel, zowel binnen de gemeente als in de samenleving. Het college werkt binnen de gestelde kaders uit en legt verantwoording af aan de raad. De organisatie onderzoekt (scenario's, alternatieven), verbeeldt (maakt de nieuwe aanpak voelbaar en zichtbaar) en werkt uit (energie, tijd, geld, mensen).

### Cyclisch werken

In kerngericht werken sluiten we dus aan bij wat nodig is in een kern. Zo leveren we maatwerk. Er is ruimte voor opkomende initiatieven, vragen en kansen. Tegelijk is een planmatige aanpak een randvoorwaarde voor succesvol kerngericht werken. Hierdoor kunnen ook andere (vakinhoudelijke) medewerkers, domeinplannen en projecten dragend worden in kerngericht werken.

<sup>2</sup> De Leefbaarometer geeft informatie over de leefbaarheid in alle buurten en wijken van Nederland. De

Leefbaarometer biedt de mogelijkheid om te reageren bij eventuele negatieve ontwikkelingen. De Leefbaarometer kan gebruikt worden bij beleidsvoorbereiding (probleemsignalering en het stellen van een eerste wijkdiagnose). Ook kan het instrument gebruikt worden voor monitoring, evaluaties en verdiepend onderzoek. De Leefbaarometer bevat informatie over 2002, 2008, 2012, 2014 en 2016 en wordt iedere twee jaar geactualiseerd. Dit instrument is ontwikkeld en wordt geupdate onder regie van de rijksoverheid.

<sup>3</sup> In overlegtafels bespreken we inhoudelijk maatschappelijke opgaven en vragen (evenals initiatieven en projecten) uit de kernen. Zo zorgen we er ook voor dat vragen en initiatieven op de goede plek in de organisatie terechtkomen en worden opgepakt. Overlegtafels kunnen worden ingezet voor alles wat niet pragmatisch en/of (in eerste aanleg) eenduidig op te lossen is. En voor alles wat om een structurele oplossing en/of om een integrale aanpak vraagt. Afhankelijk van de onderwerpen sluiten vakinhoudelijke medewerkers (en zo mogelijk ook maatschappelijke organisaties, inwoners en ondernemers) aan bij deze overleggen. De tafels wisselen dus van samenstelling.

We gaan een vergelijkbare gestructureerde aanpak hanteren in de benadering van de kernen, via het cyclisch werken. De cyclus bestaat uit 4 stappen:

1. We verzamelen data over iedere kern.
2. We vullen daarmee een kerncanvas (zie voetnoot 1).
3. We stellen samen met inwoners, organisaties en collega's een kernagenda op.
4. We maken voor de grotere thema's uit de kernagenda's een uitvoeringsplan. In veel gevallen beleggen we dan een overlegtafel (zie voetnoot 3).
5. We monitoren en evalueren periodiek de ontwikkelingen rond de uitvoering van plannen.

*We starten in het laatste kwartaal van 2019 in de vijf gebieden met het opstellen van een kernagenda. Eind 2020 heeft 50% van de kernen een agenda. Eind 2021 beschikken alle kernen over een agenda.*