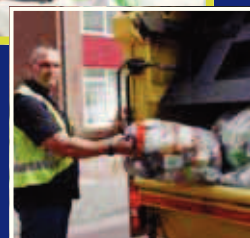
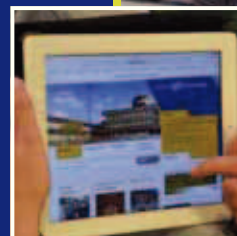


Doetinchem, 12 mei 2014



# Agenda voor de Toekomst



gemeente [gD] Doetinchem





## Woord vooraf

Voor u ligt de Agenda voor de Toekomst. Deze is het resultaat van overleg tussen de politieke partijen CDA, VVD, D66, GroenLinks en SGP-CU. Bewust geven wij ons programma de term 'agenda' mee. Enerzijds omdat we van mening zijn dat we aan de vooravond van een aantal cruciale veranderingen staan. En we willen de komende vier jaren benutten om die verandering vorm te geven. Anderzijds omdat het woord agenda contact en ontmoeting impliceert. Wij zijn nadrukkelijk op zoek naar samenwerking: op alle fronten, met alle spelers in onze samenleving en waar mogelijk op vernieuwende wijze. We zijn er namelijk van overtuigd dat de crux voor een bloeiende toekomst juist gevonden wordt door zaken mét elkaar anders op te pakken.

Zoals gezegd beschouwen we dit coalitieprogramma als een veranderagenda. Daar horen een aantal uitgangspunten bij die in dit gehele programma zijn terug te vinden en die leidend zijn voor de bestuurlijke keuzes die wij maken:

1. We gaan uit van eigen kunnen en eigen kracht. Wij geven vertrouwen en zorgen er voor dat niemand buiten de boot valt.
2. Wij achten samenwerking van cruciaal belang voor een duurzame en vitale regio.

3. Het innoveren en verbreden van de Doetinchemse en Achterhoekse economie is voor ons een kernopgave.

4. Wij werken aan het moderniseren van onze bestuursstijl.

5. Regelgeving is voor ons niet dé oplossing. Wij geloven vooral in stimuleren, faciliteren, verbinden, samenwerken, participeren en vertrouwen.

We gaan in onze Agenda voor de Toekomst in op die zaken die wij willen veranderen. We constateren ook dat het bestaande beleid in de afgelopen jaren op veel terreinen zijn vruchten heeft afgeworpen. Het goede behouden we; daar gaan we in dit document dan ook niet te diep op in.

Het college van burgemeester en wethouders, bestaande uit vertegenwoordigers van genoemde partijen, is nu aan zet om deze Agenda voor de Toekomst nader in te vullen en uit te voeren. Wij vertrouwen er op dat dit team dat met enthousiasme en wijsheid zal oppakken, waarbij de raad zijn kaderstellende, controlerende en volksvertegenwoordigende rol zal vervullen.

In dit coalitieprogramma zijn veel zaken benoemd die moeten worden gerealiseerd. Het is aan het college van burgemeester en wethouders de realisering hiervan van een tijdpad te voorzien: wanneer wordt wat uitgevoerd? We laten het college hierbij de ruimte met de kanttekening dat de komende periode de drie decentralisaties de

prioriteit hebben. We verwachten wel dat in het najaar het tijdpad voor de uitvoering van het programma aan de raad wordt voorgelegd.

Namens de fracties van CDA, VVD, D66, GroenLinks en SGP-CU

Rens Steintjes (CDA)

Maureen Sluiter (VVD)

Henri-George Moize de Chateaux (D66)

Frans Langeveld (GroenLinks)

Henk Bulten (SGP-ChristenUnie)



## Programma Modern bestuur

### I Algemeen deel

Doetinchem is de centrumgemeente van de Achterhoek en wordt ook als zodanig gezien door de omliggende gemeenten. Doetinchem is echter, met zo'n 45.000 inwoners, maar een relatief kleine stad. Zowel de dorpen binnen de gemeente Doetinchem als de omliggende dorpen in andere gemeenten zijn voor veel zaken afhankelijk van de stad. Zeker als het om onderwijs of uitgaan gaat. Al met al een verzorgingsgebied van bijna 200.000 mensen. Daarmee heeft het gemeentebestuur de taak om zorgvuldig met de stedelijke voorzieningen om te gaan. Vanwege zijn geringe maat is Doetinchem niet vanzelfsprekend in staat om al deze taken uit te kunnen voeren. Vandaar dat een onlosmakelijk pact nodig is tussen stad en ommelanden. Alleen samen kunnen we de Achterhoek vitaal houden!

Een krimpregio vraagt nu eenmaal om extra inspanningen, intensieve samenwerking en creatieve oplossingen. Niet alleen van de gemeentelijke overheden, ook van andere partijen in de samenleving. Gelukkig zijn we daar in de Achterhoek in de volle breedte van doordrongen. De waardevolle samenwerking tussen de 3 O's (organisaties, ondernemers en overheid) wordt landelijk gewaardeerd. De komende

bestuursperiode is volgens ons echter cruciaal. Niet alleen om de effecten van deze samenwerking te vergroten en meer resultaat te kunnen boeken, maar ook om een bestuurlijke cultuurverandering tot stand te brengen.

De afgelopen jaren is onder invloed van de crisis en de veranderde samenleving sprake van een verschuiving in de rol en taakopvatting van de overheid.

“Gemeenten worden niet meer alleen vanuit het gemeentehuis bestuurd. Inwoners, maatschappelijke organisaties en bedrijven trekken steeds meer hun eigen plan.

De ‘participatiesamenleving’ bestaat al, het is de overheid die moet veranderen om die samenleving ruimte te geven.” (Raad voor het openbaar bestuur). Van een sterk sturende overheid verschuift de nadruk naar een overheid die mogelijk maakt, die voorwaarden schept. Ook als het gaat om maatschappelijke initiatieven die niet precies passen in de bestuurlijke beleidsagenda. Loslaten en vertrouwen geven.

Daar gaat het steeds meer om. Daarnaast moet ook het gemeentebestuur (raad en college) telkens opnieuw bewijzen waar het mee bezig is en dit verantwoorden.

Daarbij hoort de opgave om meer efficiënt met de beperkte middelen om te gaan. Ook worden veel taken gedecentraliseerd naar de lokale overheid. De lokale overheid krijgt nieuwe wezenlijke taken toebedeeld. Maar met fors minder geld dan voorheen. Steeds vaker moeten we nadrukkelijk een afweging maken of we als gemeente zelf een probleem oplossen of alleen het proces faciliteren. We moeten steeds kritisch zijn over de vraag of de knelpunten die wij zien ook door de samenleving als probleem worden ervaren. Inwoners zijn zelfstandiger dan wij als overheid de afgelopen decennia hebben gedacht. Veel inwoners zijn echter op de overheid gaan

rekenen als probleemoplosser. Dus de overgang naar een moderne gemeentelijke overheid zal geleidelijk moeten gebeuren.

Naast deze algemene ontwikkelingen kan worden geconstateerd dat Doetinchem verandert van een ontwikkelgemeente naar een beheergemeente. De taak van het in stand houden en goed beheren, als een rentmeester, gaat steeds meer de boventoon voeren. Grotere projecten zullen alleen nog dan in uitvoering genomen worden wanneer zij bijdragen aan deze meer stabiele conserverende situatie.

## **2 Bestuurscultuur**

Openbaar bestuur is en blijft vooral mensenwerk. Van de structuren die er zijn, raadsvergaderingen, collegevergaderingen, overleggen met inwoners en bedrijven, moet vooral door de mensen zelf iets gemaakt worden. Daarbij spelen ook tradities en cultuur een rol. Een goede bestuursstijl betekent ook iets voor de bestuurskracht: deze zal toenemen. We zijn van mening dat de bestuurscultuur beter kan.

Een andere samenleving vraagt namelijk om een andere houding van de gemeente. We willen bereiken dat inwoners en bedrijven zelf stappen zetten. Het is aan ons om hen daarin te ondersteunen. Ook moeten we soms iets beter luisteren en zaken los durven te laten. Dit vraagt niet alleen een andere organisatie of een andere opstelling van het college maar vraagt ook van de gemeenteraad verandering. Wij nodigen de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie van harte uit om hiermee aan de slag te gaan.



*Wat gaan we doen?*

- We gaan uit van eigen kunnen en eigen kracht van inwoners. Hierbij zijn de sectoren kunst, cultuur, sport, evenementen en (levensbeschouwende) instellingen het bindweefsel. Met deze sectoren gaan we intensief in gesprek en daar waar nodig en mogelijk ondersteunen we hen. Inhoudelijk, financieel en organisatorisch.
- We gaan investeren in de relatie tussen college en gemeenteraad. Dit heeft een toelichting. Veel bevoegdheden zijn aan het college toebedeeld. Of het nu gaat om het verlenen van vergunningen of het verstrekken van subsidies, het palet aan collegebevoegdheden is weids. We onderkennen dat het hebben van deze bevoegdheden niet betekent dat er solistisch mee kan worden omgegaan. Betrekken van de gemeenteraad bij gevoelige kwesties in de samenleving is wenselijk en noodzakelijk. We willen mogelijkheden hiertoe verkennen en toepassen.
- De kerntakendiscussie, coffeeshops en de koopzondagen pakken we qua besluitvorming op een nieuwe manier aan. Het initiatief voor deze onderwerpen ligt bij de raad. De raad overlegt met de portefeuillehouder. Hierna stelt de raad een kader vast dat vervolgens door het college wordt uitgevoerd. De portefeuillehouder en de ambtelijke ondersteuning functioneren daarbij als facilitator. Uiteraard wordt uitvoering van het kader voorzien van een tijdpad, wordt dit gemonitord en aan de gemeenteraad teruggekoppeld. Daar waar nodig leidt dit tot bijstelling van het kader.

### **3 Veranderende rol overheid**

Eigen kracht en eigen verantwoordelijkheid van inwoners en bedrijven is het uitgangspunt. Alleen daar waar het niet anders kan, gaat de gemeente Doetinchem over tot handelen. De gemeente is niet meer dé speler die alles bepaalt en organiseert maar één van de spelers in het veld. We moeten het dus samen doen met onze inwoners en bedrijven. Samen de schouders eronder! De rol en passie van de gemeente is: stimuleren, faciliteren, verbinden, samenwerken en participeren. Daar waar mensen zelf zaken oppakken, moeten regels niet te beperkend zijn. En we zullen moeten accepteren dat er dingen fout kunnen gaan.

*Wat gaan we doen?*

- Vanuit de evaluatie van het Naoverfonds als aanjager komen we tot een verdere (structurele) decentralisatie van middelen op stads- en dorpsniveau ten behoeve van maatschappelijke en economische initiatieven die de betrokkenheid van de bewoners vergroten.
- We gaan dorpsraden en wijkverenigingen actief ondersteunen en de (budget-)verantwoordelijkheid voor de inzet van middelen voor activiteiten daar neerleggen. Nieuwe activiteiten in de wijken worden gestimuleerd.
- Onderhoud van groen wordt in belangrijke mate een verantwoordelijkheid van de inwoners. De dorpsraden en de wijkverenigingen krijgen de bijbehorende middelen om dit realiseren. Verkoop van openbaar groen aan particulieren is hierbij een mogelijkheid.

- Er wordt gecontracteerd op outcome met voor de budget-ontvanger duidelijke resultaatverplichtingen.
- We gaan onze communicatie met inwoners, bedrijven, maatschappelijke instellingen, dorpen en wijken intensiveren. Uitgangspunt hierbij is dat hun betrokkenheid bij de gemeente meer aan de voorkant van het proces gestalte zal krijgen. De gemeenteraad zal hierin ook haar rol moeten krijgen en nemen.
- Het belang van vrijwilligers en mantelzorgers wordt niet onderschat. We zullen daar consequent de aandacht op vestigen. We willen inwoners stimuleren als vrijwilliger, mantelzorger of bestuurder in een vereniging actief te zijn.

#### **4 (Bestuurlijke) samenwerking**

Doetinchem is de centrumgemeente in de Achterhoek. Dat schept verplichtingen maar ook verantwoordelijkheden. Wij zijn van mening dat het cruciaal is voor een duurzame en vitale regio om de samenwerking verder te intensiveren. En ons daarbij te concentreren op die zaken die bijdragen aan een florerende regio. Samenwerking moet voor ons gebaseerd zijn op inhoud. Dat betekent dat we de bereidheid moeten hebben en tonen om ons standpunt aan te passen en in de samenwerking met buurgemeenten wel eens zullen moeten inboeten op onze eigen wensen en visie. Dit vraagt het vermogen om te vernieuwen en te veranderen.

Het kan niet zo zijn dat samenwerking inhoudt dat de gemeenteraden buiten spel komen te staan. Wij streven er dan ook naar om binnen een jaar duidelijkheid te hebben hoe de acht gemeenteraden samen tot besluitvorming gaan komen.

Een Achterhoeks parlement zou een oplossing kunnen zijn, maar daar ligt wel de uitdaging, bestuurlijk gezien, voor onze regio. Samenwerken betekent ook dat de grootste bereid moet zijn om tijd en geld te investeren. De andere zeven kijken er tenslotte nauw op toe hoe Doetinchem het doet. Het is in de dagelijkse praktijk niet snel goed maar we moeten samen blijven optrekken. Ook als we eens de neus stoten zoals na het intensieve traject met de gemeente Oude IJsselstreek.

*Wat gaan we doen?*

- Vanuit onze positie als centrumgemeente zijn we continu op zoek naar bereidwillige partners om mee samen te werken. Samenwerking moet daadwerkelijk worden gerealiseerd. Zowel in zichtbare acties als qua bestuurlijke verantwoordelijkheid. We gaan de uitdaging aan om hierin gezamenlijk met de andere zeven gemeenten duidelijke stappen te zetten.
- We zoeken naar nieuwe vormen voor democratische besluitvorming in de Achterhoek, waarbij we zorgen voor de balans tussen een effectieve en efficiënte werkwijze en gedragenheid door de Achterhoekse gemeenteraden.
- We willen in de regio Achterhoek gezamenlijk een rijk palet aan voorzieningen behouden. Niet alles hoeft in onze gemeente een plek te krijgen. Uitgangspunt is bereikbare voorzieningen in de Achterhoek voor iedereen. Daarbij kan gedacht worden aan: sport- en culturele voorzieningen, toerisme en evenementen.
- Doetinchem onderschrijft de Agenda 2020 van de Achterhoek om samen met maatschappelijke organisaties en ondernemers te komen tot een meer vitale Achterhoek.

- Regionale samenwerking is meer dan de regio Achterhoek. Het is van groot belang, voor zowel Doetinchem als de regio Achterhoek, om contacten en samenwerking met bijvoorbeeld de EUREGIO, de regio Twente, Stadsregio Arnhem/Nijmegen, Kleve en Emmerich te verbeteren en te intensiveren.

## **5 Openbare orde, veiligheid en handhaving**

Veiligheid is voor onze inwoners een belangrijke basis om op een plezierige manier in onze gemeente te wonen, werken en recreëren. Inwoners moeten op de gemeente kunnen rekenen als het gaat om hun fysieke en sociale veiligheid. Maar ze moeten ook op de gemeente kunnen rekenen als het gaat om handhaving van wettelijke voorschriften. Bij dit alles is preventie het sleutelbegrip.

*Wat gaan we doen?*

- De taken op het terrein van openbare orde, veiligheid en handhaving blijven gewaarborgd.
- Wij zetten meer in op preventie.



## Programma Economie, participatie en bereikbaarheid

### I Algemeen deel

Doetinchem is de centrumgemeente en het economisch hart van de Achterhoek. Hoe houden we Doetinchem en de Achterhoek ook op lange termijn duurzaam en vitaal? Zeker in een krimpregio is dat van groot belang. Het gaat dan om economische ontwikkeling (werkgelegenheid), optimale bereikbaarheid (wonen, werken en voorzieningen) en het behoud van een goede kwaliteit van de woon- en leefomgeving (onderwijs, sport, groen/natuur en cultuur). Doetinchem wil een bruisend centrum zijn en daarom moet worden geïnvesteerd in de aantrekkelijkheid van onze stad. Overigens willen we dat niet alleen zelf, maar we hebben hierin ook een verantwoordelijkheid voor de inwoners van de omliggende gemeenten.

We zien op dit moment te weinig nieuwe bedrijven naar de Achterhoek komen. Daardoor neemt het aantal arbeidsplaatsen niet toe. Bovendien is het steeds moeilijker om mensen vanuit de beschermde werkplaats of de sociale dienst opnieuw aan een baan te laten komen. En dat terwijl voldoende werkgelegenheid het hart vormt van een gezonde economie. Het aantrekken van bedrijvigheid zal daarom een kerntaak moeten zijn de komende jaren.

Consumenten van vandaag willen comfort, kwaliteit en beleving, en internet lijkt een goedkoop alternatief. Dit zorgt naast de crisis voor een toenemende druk op onze middenstanders. De marges dalen en het inkomen staat vaak onder zware druk. Leegstand neemt toe, ook in onze binnenstad. Dit vraagt om een aanvalsplan dat onze binnenstad weer dé binnenstad voor het volgende decennium laat zijn. We mogen de boot niet missen. Omdat de binnenstad en ook de industrieterreinen steeds meer een regionaal karakter krijgen, zijn verbindingen van en naar deze gebieden cruciaal. Daarnaast draagt een betrouwbare treinverbinding er toe bij dat de trein een werkelijk alternatief is voor de auto. Tenslotte komen er elke dag evenveel forenzen Doetinchem in als dat er uit gaan. Het gaat dagelijks al snel over ruim 30.000 personen die zich verplaatsen! Zowel uit onderzoek van de provincie Gelderland als van het ministerie is duidelijk geworden dat infrastructuur de levensader van een regio en een stad is. Bereikbaarheid is de ruggengraat van onze regio en stad.

Een veranderende economie heeft niet alleen gevolgen voor de binnenstad of de aantrekkelijkheid van bedrijven. We zijn toe aan vernieuwing en verbreding van onze Doetinchemse/Achterhoekse economie. Met name nieuwe energie kan een economische pijler worden. We zullen na moeten denken hoe we onze doelen willen bereiken om rond 2030 energieneutraal te zijn. Dit vraagt om stappen om niet-fossiele energie op te wekken. Daar ligt de grote uitdaging. Minder gebruiken en meer groene energie. De AGEM en ondernemers spelen daarin een belangrijke rol.

Door een goede afweging te maken bij investeringen in onderwijs- en andere gemeentelijke gebouwen zullen wij zelf het voorbeeld stellen voor een duurzame en toekomstbestendige bouw.

## **2 Economische ontwikkeling en bedrijventerreinen**

Wij zijn van mening dat de aantrekkelijkheid van de binnenstad mede wordt bepaald door evenementen en het winkelaanbod. Om die aantrekkelijkheid te vergroten zal de gemeente met ondernemers moeten samenwerken waarbij de beschikbaarstelling van middelen niet leidend is. Ondernemers in Doetinchem krijgen van ons de ruimte. Onnodig beperkende voorschriften worden geschrapt. In concrete gevallen zal met ondernemers worden meegedacht waarbij we als lokale overheid nadrukkelijk de rol hebben van kennisbank en verbinder. De werkgeversservice wordt in die zin versterkt. Wij spelen samen met de 3 O's in op kansrijke sectoren in onze regionale economie, vooral de maakindustrie, agrofood, de zorg en duurzame energie. Het onderwijsveld heeft hierin een belangrijke voortrekkersrol waarbij de gemeente kan verbinden of faciliteren.

*Wat gaan we doen?*

- We maken een aanvalsplan voor de toekomst van onze binnenstad. Dit aanvalsplan wordt opgesteld samen met de ondernemers in de binnenstad en de organisatoren van evenementen. Het aanvalsplan moet ertoe leiden dat de aantrekkelijkheid van de binnenstad, voor winkelen, wonen en recreëren, wordt vergroot.



- Doetinchem moet aantrekkelijker en bekender worden voor (dag)toeristen door het organiseren en faciliteren van bijzondere (streekgebonden) evenementen. In samenwerking met partners wordt er een actieplan vrijetijdseconomie opgesteld.
- We zetten in op lobbyactiviteiten om meer bedrijven naar Doetinchem te krijgen.
- We onderzoeken welke kansen het biedt voor de economische ontwikkeling van Doetinchem om samen met Emmerich en Montferland op te trekken in het kader van de acquisitie.
- We gaan de lokale economie versterken. Dit wordt gedaan aan de hand van de pijlers die een meerwaarde bieden: duurzaamheid, productie, afzetmarkt en innovatie. Lokaal aanbesteden daar waar dat mogelijk is.
- We zetten in op de revitalisering van de laatste twee industrieterreinen (De Huet en Wehl).
- We gaan de regeldruk voor inwoners en bedrijven verminderen. We zorgen er verder voor dat daar wij het voor het zeggen hebben, het makkelijker wordt een vergunning te krijgen.
- We zetten in op een economisch aanvalsplan voor de gehele Achterhoek.

### **3 Werk en Participatie(wet)**

De beste manier om deel te nemen aan de maatschappij is met werk. Werk zorgt voor inkomen, stimuleert de ontwikkeling van talenten en levert sociale contacten op. In de huidige tijd, met een relatief hoge werkloosheid, met de naderende krimp

in de Achterhoek en de ontgroening en vergrijzing, is het voor ons van groot belang te investeren in werk. Wij zijn van mening dat een economisch hart banen maakt en behoudt. Banen voor de inwoners van Doetinchem. Het moet gaan om echte banen!

*Wat gaan we doen?*

- We gaan partnerschappen met werkgevers aan voor het inzetten van WWB-ers, WSW-ers en Wajongers in regulier werk. Echte banen is een voorwaarde voor daadwerkelijke uitstroom en participatie.
- We gaan waar mogelijk de regels binnen uitkeringen (ter activering) vóór de cliënt laten werken in plaats van tegen de cliënt (afhankelijkheid).
- We zetten in op het verduurzamen van de particuliere en de sociale woningvoorraad. Dit helpt bij de armoedebestrijding doordat er lagere energielasten ontstaan. Samen met woningcorporaties creëert het banen en verbetert de inkomenssituatie van uitkeringsgerechtigden.
- We bekijken of het huidige armoedebeleid effectiever kan en meer kan bijdragen aan de doelen. Mogelijk dat een Doetinchempas daar aan kan bijdragen. Dat gaan we onderzoeken.

#### **4 Verkeer en vervoer**

Een centrumstad als Doetinchem moet het hebben van een goede bereikbaarheid en een goede ontsluiting. Dat is goed voor de bedrijven die in Doetinchem zitten en goed voor onze inwoners die voor hun werk naar buiten Doetinchem moeten reizen. Voor onze inwoners betekent een goede ontsluiting een betere bereikbaarheid

van banen in bijvoorbeeld Arnhem. Voor de bereikbaarheid en ontsluiting staan de komende jaren twee knelpunten centraal: de Europaweg en de bereikbaarheid/betrouwbaarheid per spoor. Daarnaast is aandacht nodig voor de fijnmazige (fiets-) bereikbaarheid met name tussen scholen en de belangrijkste woongebieden.

*Wat gaan we doen?*

- Er komt een nieuw mobiliteitsplan ter besluitvorming in de raad. Het nieuwe mobiliteitsplan is gericht op kwaliteit (snel, veilig en comfortabel) en op de gelijkwaardige belangen van autoverkeer, openbaar vervoer en fiets. In het mobiliteitsplan wordt aandacht besteed aan een (tijdelijke) afsluiting van de Hofstraat om zodoende een aantrekkelijk cultuurcluster rondom Amphion, Gruitpoort, kapel en de bioscoop te realiseren.
- Om de bereikbaarheid van Doetinchem te verbeteren gaan we investeren in zowel het openbaar vervoer, verkeersveiligheid (schoolroutes) als in autobereikbaarheid.
- We gaan lobbyen voor verdubbeling van de spoorlijn Arnhem - Winterswijk en voor ondertunneling van het spoor op de Europaweg en de daarmee samenhangende aanpassing van deze weg. Deze investering zal de gemeente de komende jaren zeker niet alleen kunnen dragen. Een grote verantwoordelijkheid ligt bij de provincie en bij het rijk waar het het spoor aangaat. Wanneer mogelijkheden zich voordoen zal dan een financiële afweging worden gemaakt om te bepalen hoeveel Doetinchem bij kan dragen.

- De Oostelijke randweg zal worden gebruikt voor doorgaand vrachtverkeer (vrachtwagenverbod Haareweg). Met de komst van deze randweg wordt het ook mogelijk om routes voor gevaarlijke stoffen aan te wijzen. We gaan dit doen.
- Samen met de regio en de provincie streven we naar een vorm van fijnmazige mobiliteit, waardoor de voorzieningen (waar de spreiding ook weer regionaal bekeken wordt) voor een ieder bereikbaar blijven. Nieuwe vormen van aanbieden van vervoer gaan we daarbij niet uit de weg.
- Een goede infrastructuur van wandel- en fietspaden is noodzakelijk. We willen dat de gemeente hier samen met andere private en publieke partijen zorg voor draagt.



## Programma Jeugd, zorg en welzijn, sport en cultuur

### I De 3 decentralisaties

We willen dat meer inwoners zichzelf kunnen redden. Dat iedereen kan participeren in de samenleving, ongeacht een eventuele geestelijke, lichamelijke of sociale beperking. Ondersteuning blijft, maar gebeurt meer in het gewone leven, en is voor minder mensen een 'regimeverandering'. Meer mensen aan het werk bij werkgevers, en minder in beschutte omgeving. Meer mensen die een zinvolle dag beleven in hun eigen wijk en minder mensen in instellingen, werkplaatsen en plekken buiten het gewone leven. Al het gemeentelijk beleid in het sociale domein is gericht op 'meedoen'. Met name noemen we in dit kader het armoedebeleid en het wijkbedrijf.

We hanteren de methode van De Doetinchemse Keuze (DDK). We gaan onderdelen van de sociale samenhang 'terugbouwen' zodat 'natuurlijke preventie' terugkomt. We gaan basisvoorzieningen in de wijk versterken, maar op een andere manier dan tot dusver. We versterken de sociale en fysieke infrastructuur in de wijk door de civil society (vrijwilligers, sportverenigingen, maatschappelijke initiatieven op het gebied van kunst en cultuur, kerken/moskee, etc.) te helpen en te prikkelen om bij hun

activiteiten ondersteuning te bieden aan kwetsbaren. Een deel van het huidige budget van IJsselkring zetten we wijkgericht in om dit te stimuleren.

Die wijkgerichte aanpak kan versterkt worden door de mogelijkheden die de Participatiewet ons biedt. Wij vragen inwoners die gebruik maken van een uitkering om hiervoor in de (eigen) wijk een tegenprestatie te leveren. Wij maken met bedrijven en partners die opdrachten van de gemeente krijgen afspraken over Social Return. Ook daar kunnen wij een wijkbril opzetten. Wij vragen hen om een tegenprestatie, bijvoorbeeld het leveren van expertise aan een sport- of buurtvereniging, het organiseren van maatschappelijke activiteiten, al dan niet gekoppeld met de inzet van mensen die momenteel geen regulier werk hebben. Daarnaast blijven preventieve voorzieningen als peuterspeelzaalwerk en mantelzorgen vrijwilligersondersteuning in stand of worden versterkt. We maken (samen met de regio) afspraken met verzekeraar Menzis over preventieve activiteiten in de gemeente.

We hanteren de methodiek uit de DDK: de Kanteling. Buurtcoaches, werk- en zorgconsulenten, wijkverpleegkundigen en huisartsen vragen eerst wat de inwoner en zijn directe omgeving zelf kunnen. Waar nodig maakt de buurtcoach samen met de inwoner een plan op maat. De drie decentralisaties helpen daarbij, omdat psychische, fysieke, financiële en sociale vragen van inwoners in samenhang kunnen worden opgepakt. De buurtcoach is present in de wijk, en daarmee in staat vroegtijdig te signaleren en erger (en daarmee ook hoge kosten) te voorkomen. De buurtcoach

organiseert collectieve activiteiten op psychisch-sociaal domein en signaleert de vraag naar andere preventieve voorzieningen. De gemeente koopt jaarlijks de benodigde zorg in bij aanbieders. De buurtcoach, werkconsulent of zorgconsulent bepaalt de inzet daarvan bij iedere vraag. De werkwijze van DDK zal leiden tot andersoortige, 'gewonere' ondersteuningsarrangementen dan nu in AWBZ, jeugdzorg en WAJONG/WSW: meer mensen thuis geholpen, meer mensen aan het werk bij gewone werkgevers en meer kinderen in het 'gewone' onderwijs, meer mensen met een zinvolle dagbesteding dichtbij, liefst in de eigen wijk. Schoolverlaters zonder startkwalificatie (diploma) en hangjongeren horen hier ook bij. Dit zal per saldo leiden tot minder instroom in duurdere tweede lijnsvoorzieningen en minder inzet van professionele dienstverleners. Duidelijk mag zijn dat we 'handen aan het bed' willen financieren en niet het in stand houden van organisaties!

We willen dat bij de transformatie niemand tussen wal en schip valt. Daarom beschouwen we 2015 en 2016 als overgangsjaren. Veel rechten van mensen zijn beschermd; dat respecteren we natuurlijk en dat waarborgen we ook. Nieuwe instroom wordt benaderd via de Kanteling/DDK. We maken op de meeste terreinen tweejarige afspraken met bestaande of nieuwe aanbieders over stelselmatige vermindering van kosten en vernieuwing van de dienstverlening. Zo zorgen we er voor dat de continuïteit van zorg en ondersteuning voor bestaande gevallen geborgd is, en beperken we de frictiekosten, onder meer in de vorm van gedwongen ontslagen. Hiermee willen we tevens bereiken dat mensen niet gedwongen worden tot arbeidsconstructies zoals Alfahulpconstructies en 0-urencontracten.

In pilots experimenteren we met vernieuwende vormen van dienstverlening en inkoopmethoden. Onder meer met vormen waarin ook (lokale) ZZP'ers en MKB'ers zich kunnen aanbieden. De gemeente heeft in deze periode een sturende en 'kwartiermakende' rol en is eigenaar en opdrachtgever van de BV van waaruit de buurtcoaches werken. Vanaf 2017 beperkt de gemeente zich tot een regierol: het formuleren van beoogde maatschappelijke effecten, en sturen op realisatie daarvan door uitvoerende partijen. Het eigenaarschap van de BV kan worden vervreemd naar een zelfstandige organisatie. Inwoners zelf bepalen samen met de ondersteunende partijen welke werkwijze daarbij hoort.

Financieel maken we de transformatie binnen bestaande budgettaire kaders. Voor 2015 zijn dat de gelden uit het sociaal deelfonds van het Rijk, plus de huidige eigen bestedingen aan de WMO. Vanaf 2016 dalen de budgetten mee met de kortingen van rijkswege.

In Doetinchem werken we volgens DDK, de lokale werkwijze dus. We werken samen in de regio waar dat evident slim is. Bijvoorbeeld ten aanzien van inkoop van specialistische voorzieningen en afspraken met Menzis, de werkgeversbenadering, en zoveel mogelijk in een Shared Service Centre of andere organisatievorm voor de back office. Denk aan de administratieve afhandeling van uitkeringen, tegemoetkomingen, subsidies en inkoopcontracten.



Die regionale aanpak zien we ook nadrukkelijk terug bij de implementatie van de Participatiewet. Zoveel mogelijk mensen aan het werk bij reguliere werkgevers, is daarbij ons uitgangspunt. Wij hanteren daarbij als opdrachtgever het principe van Social Return on Investment. De arbeidsmarkt is een regionale markt. Werkgevers zijn dan ook gebaat bij een goede intergemeentelijke samenwerking en gezamenlijk beleid en uitvoering, zoals het regionaal arbeidsmarktbeleid en het regionale werkgeversservicepunt.

*Wat gaan we doen?*

- We leggen een financiële buffer aan om er voor te zorgen dat onvoorziene groei (bijvoorbeeld meer dure trajecten in de jeugdzorg) opgevangen kan worden zonder wachtlijsten. De financiële buffer is gebaseerd op een risico-analyse en daarmee inhoudelijk onderbouwd. Deze buffer beweegt mee in hoogte op basis van het risico.
- We hebben bijzondere aandacht voor middelen voor kwetsbare groepen. Tijdens de transitiejaren zullen we aandacht besteden aan en middelen inzetten voor (groepen) inwoners die buiten de boot dreigen te vallen.
- Door de decentralisaties zal de vraag naar verantwoording van het gevoerde beleid sterk toenemen. Wij vinden dat misstanden snel gesignaleerd moeten worden en dat bureaucratische onmacht moet worden voorkomen. Het college en de gemeenteraad zelf moeten in dat verband open staan voor maatschappelijke en professionele feedback.

- We komen tot nieuw regionaal OGGZ-beleid en zoeken mogelijkheden voor efficiëntie en kostenvermindering. Geen geld in stenen maar in mensen.
- We stellen een onafhankelijke ombudsfunctie in voor de drie decentralisaties. Deze ombudsman kijkt mee bij de meest kwetsbare groepen of de uitvoering van de nieuwe taken door de gemeente goed gebeurt.
- Voor bepaalde leeftijdscategorieën zijn er weinig vrijetijds mogelijkheden. Voor hen moet, zoveel mogelijk in elke kern, een plek zijn waar zij samen kunnen komen. We ontwikkelen en stimuleren de verbinding tussen verschillende bevolkingsgroepen in samenwerking met het onderwijs, zorginstellingen, culturele instellingen, sportverenigingen, etc.
- Opvang van overlastgevende individuen en/of groepen vindt plaats in het kader van de OGGZ. Voor de overlastgevende individuen en/of groepen dient er onderdak te zijn maar niet per definitie via de methodiek van de Skaeve Huse. We kijken naar andere oplossingen. De woningcorporaties hebben hierin vanuit hun expertise en maatschappelijke verantwoordelijkheid wat ons betreft een belangrijke voortrekkersrol.

## **2 Jeugd**

Het jeugdbeleid zal zoveel mogelijk gericht zijn op het voorkomen van problemen en achterstanden bij jeugdigen. De jeugdagenda zal hiertoe aangepast worden in overeenstemming met DDK en de decentralisatie van de Jeugdzorg. Belangrijk zijn de dwarsverbanden met consultatiebureaus, voorschoolse voorzieningen en alle vormen van primair en voortgezet onderwijs (passend onderwijs en Brede Schoolnetwerk),

sport-, en culturele voorzieningen. Hier zullen wij actief in opereren, en daar waar nodig initiatieven nemen. Voor de 0e en 1e lijn is de aanpak van de DDK het uitgangspunt. Voor de 14+ jongeren is ook een duidelijke taak weggelegd bij het stedelijk jongeren centrum. Bij complexere jeugdzorg zal er zoveel mogelijk regionaal samengewerkt worden: de aanbieders worden dan volgens de regionale afspraken ingeschakeld, en ingebed in de aanpak rondom de jongeren in het licht van de DDK.

*Wat gaan we doen?*

- We zetten in op het doorontwikkelen van integrale kindcentra in samenwerking met de buurtcoaches.
- Wij ontwikkelen een integraal kindcentrum (IKC) in wijk Noord.

### **3 Onderwijs**

Het onderwijs staat onder druk door een afnemend aantal kinderen. Bevolkingskrimp maakt dat we nieuwe afwegingen moeten maken om de huidige hoge kwaliteit van het primair onderwijs te waarborgen. Doetinchem beschikt over hoogwaardig voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs. De enige hogeschool is kwalitatief goed maar heeft slechts één opleiding. Het voortgezet onderwijs krijgt de komende jaren te maken met minder leerlingen. Samenwerking met andere instellingen in het hoger onderwijs blijft voor Doetinchem van belang om gekwalificeerd personeel beschikbaar te hebben en houden.

*Wat gaan we doen?*

- Wij zetten in op het behoud van een gevarieerd aanbod van basis-, middelbaar en het aanwezige MBO- en HBO-onderwijs.
- Ten behoeve van een duurzame onderwijsstructuur worden multifunctionele accommodaties als één wijkvoorziening met daarin de basisschool gerealiseerd.
- Wij bouwen een cluster 4 school in Wijnbergen.
- Wij bouwen een nieuwe multifunctionele accommodatie in Gaanderen.
- We zorgen voor een afname van jongeren zonder startkwalificatie (diploma).

#### **4 Sport**

Sporten is belangrijk, leuk en gezond. Voor jong en oud. Maar sport is meer dan dat. Sport wordt door ons ook gezien als een middel om beleidsdoelstellingen op andere terreinen te realiseren. De link met gezondheid en meer specifiek de Wet maatschappelijke ondersteuning ligt voor de hand. Het is onze bedoeling dat mensen op het juiste spoor worden gezet om (preventief) aan hun gezondheid en participatie in de samenleving te werken.

*Wat gaan we doen?*

- In het kader van de krimp, ontgroening en vergrijzing gaan we sportvoorzieningen centraliseren. Nieuwe sportvoorzieningen worden geconcentreerd in Gaanderen, Wehl, en Doetinchem – Sportpark Zuid en de Bezelhorst.

- Sport is voor ons een verbindende schakel in buurt, wijk, stad en regio. De sportverenigingen hebben hierin een centrale rol. We ondersteunen en faciliteren sportinitiatieven zoals buitenschools sporten bij voorkeur via een constructies als het Naoberfonds of wijkbudgetten.
- De gemeente dient breedtesport mogelijk te maken. Het accommodatiebeleid moet gericht zijn op afspraken die voor alle verenigingen gelden.

## **5 Kunst & cultuur**

Kunst & cultuur zijn onbetwistbaar belangrijk voor de leefbaarheid, levendigheid en aantrekkelijkheid van de gemeente Doetinchem en de omliggende kernen. Cultuur is voor ons een verbindende schakel in wijk, stad en regio. Kunst & cultuur zijn verder van economische waarde voor Doetinchem en dragen in belangrijke mate bij om reuring in de stad te krijgen. Voor een aantrekkelijke (binnen)stad om te wonen, werken en leven, is reuring van levensbelang.

*Wat gaan we doen?*

- Wij bekijken het behoud van basiscultuureducatie niet alleen lokaal maar ook regionaal. We vragen en stimuleren culturele instellingen om meer regionaal samen te werken. Daar waar dergelijke initiatieven ontstaan, worden die ondersteund.
- Het nieuwe evenementenbeleid gaat in uitvoering, gedragen door organisatoren en de binnenstad.

- Kunstenaars worden uitgedaagd om kunstwerken te realiseren die de economische waarde van Doetinchem vergroten. Kunstenaars hebben daarnaast een rol bij de bestrijding van leegstand door het ontwerpen van aantrekkelijke pop-up stores.



## Programma Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting

### I Algemeen deel

De laatste jaren is de woon- en leefomgeving van de dorpen en de stad aanzienlijk veranderd. Voor een deel zijn deze ruimtelijke projecten nog niet voltooid.

De realisatie loopt langzamer als gevolg van de crisis. We focussen op de ingezette ontwikkelingen, maken af wat we begonnen zijn en starten geen nieuwe grote projecten op. We werken mee aan kwaliteitsverbeteringen en dagen inwoners en bedrijven uit om die zelf op te pakken. Hun initiatieven steunen we van harte. Kwaliteit en beleving zijn kernbegrippen wanneer het de woon- en leefomgeving betreft. Onze geschiedenis speelt daarin een belangrijke rol. Cultuurhistorie krijgt dan ook een steeds belangrijker plaats bij grootschalige renovatie van woningen en veranderingen in de centra van stad en dorpen.

De regionale afspraken rondom wonen zijn het uitgangspunt. Wij vinden dat bestaande woningen minstens zo belangrijk zijn als de nieuwe toevoeging. Een actieve kijk op de bestaande woningvoorraad wordt steeds belangrijker. Ons uitgangspunt is dat we alleen daar bouwen en ontwikkelingen toestaan waar ze de bestaande woonomgeving versterken en niet tot gevolg hebben dat er leegstand ontstaat.

Een actief beleid ten aanzien van vrijkomende gebouwen en een leegstandsverordening zijn onvermijdelijk. Ook moeten we keuzes maken wanneer woningen aan het einde van hun levensduur komen. Dat vraagt om een aanvalsplan voor de stad. De eerste gevallen dienen zich al aan met de flats aan de Beethovenlaan, maar ook een wijk als Overstegen vraagt om aandacht.

We zullen zuiniger moeten omspringen met alles wat ons ter beschikking staat.

Duurzaamheid is daarbij een belangrijk uitgangspunt. Praktisch ingevuld zodat het snel effect kan hebben.

De grote groene projecten als de Wehlse Broeklanden, het Zumpe project en de vergroening van dorpen en stad krijgen deze college periode een vervolg en zullen grotendeels uitgevoerd worden in deze periode.

## **2 Ruimtelijke ordening**

In tijden van crisis is het van wezenlijk belang om snel in te kunnen spelen op veranderingen. Bestemmingsplannen en regels moeten daarin voorzien. Dat past ook in de veranderende wetgeving waarbij eigenaren steeds meer mogen aanpassen aan hun bezit zonder een vergunning.

*Wat gaan we doen?*

- Onze bestemmingsplannen bieden voldoende ruimte om in te spelen op een veranderende samenleving en de wensen van bewoners en bedrijven.
- We gaan in Achterhoeks verband door met de monitoring en herijking van de woningbouwafspraken zoals die er nu al zijn.



- We zetten in op de verbetering van de bestaande woningvoorraad.
- We maken af wat we begonnen zijn en starten geen nieuwe grootschalige woningbouwprojecten op.

### **3 Volkshuisvesting**

In de Achterhoek zorgen we voor een goed woonklimaat: 'goed wonen' en 'prettig leven' zijn ons uitgangspunt.

*Wat gaan we doen?*

- Wij maken regionaal afspraken over kwantiteit (aantallen) en kwaliteit van wonen.
- Wij zorgen er voor dat woonwijken niet eenzijdig bestaan uit sociale huurwoningen maar ook voldoende kavels in het midden/dure huur- en koopsegment hebben. Inwoners hebben op die manier hun wooncarrière in hun eigen wijk.
- Met name de noordelijke wijken in de stad vragen om een heldere visie voor de toekomst en deze wordt uitgewerkt in de komende jaren.

### **4 Groen, natuur en landschap**

Het groen is een kernkwaliteit van onze gemeente. Gelegen op de grens van het Liemerse landschap naar het unieke coulissenlandschap van de Achterhoek hebben we een ideale uitgangspositie. Investerings in groen en natuur hebben de gemeente de laatste jaren alleen maar groener gemaakt. In de meeste gevallen in nauwe samenwerking met bewoners en belangengroeperingen.

*Wat gaan we doen?*

- We gaan verder met de ontwikkeling van de Wehlse Broeklanden.
- Het Zumpeproject wordt uitgevoerd.
- We gaan door met het vergroenen van de dorpen en de stad.
- We ondersteunen initiatieven voor vergroening van de stad, daar waar ze bijdragen aan het vergroten van de belevingswaarde, gebruikswaarde en natuurwaarde. Voorbeelden zijn stadstuinen, moestuinen, stadslandbouw, stadsparken, groene daken en groene netwerken.
- In de Bomenverordening wordt opgenomen dat vergunningvrij kappen tot maximaal 60 centimeter stamomtrek is toegestaan.

## **5 Duurzaamheid, milieu en afval**

Een toekomstbestendige economie is innovatief en duurzaam.

*Wat gaan we doen?*

- Doetinchem wil in 2030 energieneutraal zijn (Akkoord van Groenlo).
- We komen tot een modern duurzaamheidsbeleid. Uitgangspunten daarbij zijn praktische duurzaamheid voor inwoners en bedrijven (mogelijkheden om snel actie te kunnen nemen), ruimte voor innovatieve ideeën, beperken van de verspilling van fossiele brandstoffen en zuinig gebruik van materialen. Als het nodig is kunnen zaken als een duurzaamheidsfonds aan de orde komen.

- We investeren in duurzaamheid. We brengen daarvoor partijen in de markt in positie en we faciliteren en stimuleren huishoudens en maatschappelijke organisaties. Verder geeft de gemeente zelf het goede voorbeeld, door zonnepanelen te plaatsen op openbare gebouwen, basisscholen, (maatschappelijk) vastgoed, o.a. door isolatie van oudere woningen en groene energie op leegstaande terreinen.
- Wij ondersteunen initiatieven van onderwijs, bedrijfsleven en milieugroepen voor educatie op het gebied van verduurzaming. Hierbij ondersteunen wij de initiatieven en niet de instituties. Wij ondersteunen (basis-)scholen die groene schoolpleinen willen creëren en schooltuintjes willen aanleggen.
- We komen tot een nieuw en modern afvalbeleid waarbij de waarde van afval benut wordt.
- Bestaande en nieuwe duurzaamheidsinitiatieven (zowel collectief als individueel) vanuit het bedrijfsleven of inwoners willen wij positief benaderen en waar nodig stimuleren.
- Het is tijd een groene stap te zetten. De AGEM is hierbij een begin en zal de komende periode nadrukkelijk moeten doorontwikkelen. De AGEM moet een inhoudelijke rol gaan spelen bij het zetten van de groene stap.
- We willen de Achterhoek positioneren als een regio met veel (hyper)moderne en schone technologische bedrijven in een landelijke omgeving waar het goed wonen is. We zien de Achterhoek als het groenste technologiegebied van Nederland.



## Programma Financiën

### I Algemeen deel

De overheidsfinanciën staan onder druk. Niet alleen op landelijk niveau maar ook op lokaal niveau. Daar komt bij dat per 2015 de gemeente wezenlijke taken krijgt toebedeeld met minder budget dan nu beschikbaar is. Dat vergt een overheid die transformeert naar een overheid die ruimte geeft aan anderen in de samenleving in plaats van alles zelf te doen. Als overheid zullen we scherp moeten kijken hoe we de schaarse middelen het beste en meest efficiënt kunnen inzetten. Een andere overheid betekent daarom andere inhoudelijke en financiële accenten. Onze samenleving verdient het dat wij daarover een bestuurlijke discussie voeren en tot een kerntakendiscussie komen.

Het is onze uitdrukkelijke keuze om de kerntakendiscussie in onze gemeenteraad te voeren. Met alle fracties en in alle openheid. Uit deze discussie dient de herverdeling van financiële middelen voort te vloeien die ervoor zorgt dat we de ambities uit deze toekomstagenda kunnen uitvoeren. Wij nemen in dit document geen voorschot op de kerntakendiscussie en voegen daarom geen financiële paragraaf toe.

De Rekenkamer constateerde rondom de grondexploitaties dat er teveel informatie is. Datzelfde geldt feitelijk ook voor de begroting en de jaarrekening. Door de hoeveelheid informatie komt het daadwerkelijk sturen en controleren van de gemeenteraad onder druk. Wij willen de financiële huishouding en de programmabegroting van de gemeente inzichtelijker maken en beter laten aansluiten op de gestelde doelen. Zo kan de gemeenteraad de voortgang volgen en het college daar zo nodig op aanspreken. Daarnaast is het vanuit risicomanagement van groot belang om de mogelijke risico's in beeld te hebben. Zowel risico's die voortkomen uit de fysieke als die vanuit de sociale taken van de gemeente. In het bijzonder deze laatste zijn moeilijk. We hebben veelal te maken met openeinde regelingen en we willen geen noodzakelijke zorg weigeren als het budget op is! De risicoreserveringen voor onze grondposities zijn gedaan, maar daar is het vooral zaak om zo snel mogelijk gronden te verkopen. Dit is feitelijk ons laatste middel om risico's te beperken en langzaam aan te laten verdwijnen. Ook vragen de geldende regels rondom overhead en doorbelasting op werkvelden een nadere analyse. Het roept de vraag op in hoeverre we geld rondpompen binnen de eigen organisatie zonder dat inzichtelijk is wat iets nu werkelijk kost.

## **2 Financiën**

Een gezonde gemeente moet de financiën op orde hebben. Solide, degelijk en overzichtelijk. Er moeten dus voldoende financiële reserves zijn voor mogelijke tegenvallers en risico's. Daarnaast moet de begroting passen bij de veranderende rol van de overheid: stimuleren, faciliteren, verbinden, samenwerken en participeren.

Dat betekent dus minder strak volgens verordeningen, maar een sobere financiële verantwoording op doelen. Bij bezuinigen is de veranderende rol van de overheid (stimuleren, faciliteren, verbinden, samenwerken en participeren) bepalend. Anders gezegd: daar waar inzet van mensen en middelen bijdraagt aan de veranderende rol van de overheid, kan niet worden bezuinigd.

*Wat gaan we doen?*

- We zorgen voor een sluitende begroting en een gezond meerjaren perspectief.
- Verhoging van de lasten voor onze inwoners dient voorkomen te worden. Uitgangspunt is maximaal een inflatiecorrectie. Dit geldt zowel voor de OZB, retributies en andere belastingen/heffingen. De toeristenbelasting wordt niet ingevoerd.
- We komen tot een nieuwe inrichting van onze begroting waardoor een beter inzicht wordt gegeven in de financiële huishouding en de gemeenteraad beter kan sturen.
- Onze financiële documenten zijn helder en duidelijk en worden efficiënt aangeleverd aan de besluitvormende organen. Afwijkingen zijn direct te zien.
- We focussen ons in de kerntakendiscussie op de vraag wat we als gemeente moeten doen en hoe we dat vervolgens gaan realiseren. De kerntakendiscussie wordt daarmee een discussie over wat moeten we doen, wat doen we zelf, wat doen we samen met anderen, waar huren we in en wat doen we niet meer. Onderdeel van de kerntakendiscussie is het afschaffen van de hondenbelasting.

- De kerntakendiscussie in en met de raad zal aantonen waar het anders kan, anders moet, waar geld bezuinigd kan of moet worden en waar geïnvesteerd kan worden hetzij financieel hetzij door efficiency/samenwerkingsvoordelen.
- Binnen de beschikbare financiële middelen willen wij de basisvoorzieningen overeind houden: wij vragen dus ook van organisaties, verenigingen en scholen om te kijken naar slimme verbindingen tussen sport, cultuur en educatie.

### **3 Grondexploitatie**

De financiële crisis en de actuele inzichten in de gevolgen van de krimp, ontgroening en vergrijzing zijn van grote invloed op ruimtelijke projecten. Voor veel projecten geldt dat een groot deel van de investeringen zijn gedaan. De financiële crisis zorgt er nu voor dat de verwachte opbrengsten tegenvallen. De kaveluitgifte door de gemeente en de woningbouwverkoop door ontwikkelaars blijft sterk achter. Projecten worden heroverwogen en of aangepast. Dit alles vraagt alertheid. Inhoudelijk maar ook qua politieke sturing. Binnen het college mag de portefeuille grondzaken dan ook niet samenvallen met die van ruimtelijke ordening.

Wat gaan we doen?

- Het voeren van een actieve grondpolitiek is géén taak van de gemeente.
- We richten ons op het zo snel mogelijk terugbrengen van de risico's binnen het grondbedrijf door grond te verkopen. Prijsverlaging kan daar onderdeel van zijn.

#### **4 Planning & Control**

Onze planning & control instrumenten gaan uit van een onderscheid in programma's (de overkoepelende visie op de gemeente) en de uitwerking daarvan in concrete acties. Aan de begrotingskant horen hier de programmabegroting en de jaarplannen per afdeling bij. De uitvoering van en de sturing op de concrete acties wordt gevolgd via de financiële monitor en de dynamische jaarplanning.

*Wat gaan we doen?*

- De planning & control cyclus wordt ten volle benut.
- Eenduidige risico analyses op de relevante terreinen; het benoemen en kwantificeren van risico's en daarop sturen:
  - Sociaal domein: op basis van risico-analyse een reservering aanleggen.
  - Grondexploitaties: blijven sturen en controleren.
  - Personeel en organisatie: beheersing van de financiële uitgaven op personeel en op een cultuuromslag naar een andere, flexibeler manier van werken binnen de gemeente. Dit is onlosmakelijk verbonden met de uitkomst van de kerntakendiscussie.

#### **5 Organisatie**

Zoals hiervoor geschetst is er een verschuiving in de rol en taakopvatting van de overheid. Van een sterk sturende overheid verschuift de nadruk naar een overheid die mogelijk maakt. Dit moet de komende jaren ook een vertaling krijgen in de raad, college én de ambtelijke organisatie. Ook de verandering van taken, van ontwikkel-



naar beheergemeente, maakt het noodzakelijk een organisatievernieuwing door te voeren. Overigens zonder dure consultants in te huren. Deze kleinere en inwoners gerichte organisatie weet verbindingen te leggen dan wel deze te stimuleren. Een kleinere organisatie is onlosmakelijk verbonden met het verminderen van de hoeveelheid taken op opdrachten.

Onze organisatie is:

- Open: voor initiatief en co-creatie. Niet regels en wetten zijn het uitgangspunt, maar de oplossing die gewenst is. Vanzelfsprekend blijven we wel binnen de wettelijke mogelijkheden!
- Wendbaar: vliegt op het juiste niveau vraagstukken aan. Niet alleen in de wijken maar ook op regionaal en landelijk niveau.
- Innovatief: slimme keuzes zijn de norm!

Dit betekent een kleinere overheid, minder beleid en meer faciliterende regelgeving. De passie van onze organisatie moet zijn om partijen in de samenleving te verbinden, te stimuleren en waar nodig te faciliteren. Inhoudelijk samenwerken met andere gemeenten moet verder worden geïntensiveerd. En als het helpt om sneller samen te kunnen werken kan wat ons betreft een betrokken dienst of afdeling onder gebracht worden in een andere organisatievorm. Daarmee ontstaat niet het beeld dat andere gemeenten zich voegen naar Doetinchem en dragen wij als centrumgemeente ook niet alleen de risico's.

*Wat gaan we doen?*

- De veranderende rol van de gemeente van ontwikkel- naar beheergemeente moet worden uitgewerkt met doelen en taken die meetbaar zijn. Uitgangspunt dient te zijn dat de gemeente zich snel kan aanpassen en actief kan inspelen op de maatschappelijke vraag. Een aanpassing van onze organisatie hoort daarbij.
- Digitale dienstverlening daar waar mogelijk.
- Bij schaalvergroting dient de verbinding tussen het bestuur en de burger gewaarborgd te worden.
- We zien alternatieve organisatievormen, zoals een Shared Service Centre, als een kans, enerzijds om samen met anderen de kwaliteit hoog te houden en anderzijds als mogelijkheid om efficiënter en daardoor goedkoper te werken. Uitgangspunt is daarbij vertrouwen en geen extra lagen en organisaties naast de al bestaande.



