

Overdrachtsdocument 2018-2022

22 maart 2018

foto: Philip Driessen



Gemeente Maastricht

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 - Voorwoord.....	3
Hoofdstuk 2 – Trends en ontwikkelingen	5
2.1. Internationale ontwikkelingen	5
2.1.1. Samenleving	5
2.1.2. Economie.....	6
2.1.3. Klimaat en duurzaamheid.....	6
2.1.4. Digitalisering en datagedreven sturing.....	6
2.2. Relevante rapporten.....	7
2.2.1. Rapporten van algemene aard	7
2.2.2. Rapporten over sterke (grens)regio's.....	7
2.2.3. Beleids specifieke trends en ontwikkelingen	8
2.2.4. Specifieke rapporten voor Maastricht en (Eu)regio.....	8
Hoofdstuk 3 – Relevante dossiers	11
3.1 Bestuur en ondersteuning	11
3.2 Veiligheid	12
3.3 Verkeer en vervoer.....	12
3.4 Economie.....	13
3.5 Onderwijs.....	14
3.6 Sport, cultuur en recreatie	14
3.7 Sociaal domein	15
3.8 Volksgezondheid en milieu	18
3.9 Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing.....	19
Hoofdstuk 4 – Financiën en organisatie	21
4.1 Financiën	21
4.1.1 Exploitatie	21
4.1.2 Investerings	27
4.2. Organisatie	27
4.2.1. Analyse.....	28
4.2.2. Voorstel	28
4.2.3. Gezamenlijk investeren in onze organisatie	29

Hoofdstuk 1 - Voorwoord

Aan alle in de nieuwe gemeenteraad gekozen raadsleden,

Proficiat! U bent gekozen tot raadslid van onze prachtige stad Maastricht. Daarmee hebben de inwoners van deze stad u voor een (nieuwe) periode van vier jaar het vertrouwen gegeven voor een belangrijke en verantwoordelijke taak: het bepalen van de gewenste ontwikkelkoers voor Maastricht en van de rol die de gemeente daarbij dient te vervullen in het samenspel met inwoners, bedrijven en instellingen in de eigen stad alsmede partners in de (Eu)regio en daarbuiten. Met het sluiten van de stembussen start de fase van informatie, coalitie- en collegevorming, waarin deze koers- en rolbepaling centraal staan. Om u hierbij behulpzaam te zijn is ambtelijk onder verantwoordelijkheid van de directie voorliggend overdrachtsdocument opgesteld.

Twee centrale vragen

Zoals ik in mijn nieuwjaarstoespraak 2018 al heb aangegeven, laat de opgave voor de periode 2018-2022 zich samenvatten in twee algemene vragen:

1. Het gaat goed met Maastricht, maar hoe zorgen we er voor dat alle Maastrichtenaren hiervan meeprofiteren?
2. Het gaat goed met Maastricht, maar hoe zorgen we er voor dat het ons ook op langere termijn goed blijft gaan?

De eerste vraag richt zich primair op het 'hier en nu' en vertrekt vanuit de centrale boodschap uit het voorwoord van de programmabegroting 2018, waarvan ik een belangrijke passage hier herhaal: "Maastricht floreert en is klaar voor de toekomst. Het leef-, werk- en verblijfsklimaat voor bewoners, bezoekers en bedrijven is van hoog niveau. Universiteitsstad Maastricht verjongt en internationaliseert, de gemeente is financieel gezond, er is ruimte voor investeringen, de economische prestaties zijn glanzend, de stad heeft haar sociaal gezicht behouden. We maken bovendien grote vorderingen in de verduurzaming van de stad, de maatschappelijke participatie is sterk gestegen en de infrastructuur en voorzieningen liggen er uitstekend bij. Maar er zijn ook zorgen. De tweedeling in de samenleving groeit. Het lukt niet om alle Maastrichtenaren te laten profiteren van de aantrekkende economie. Met als gevolg dat de inkomensverschillen toenemen. Het is daarom onze taak ervoor te zorgen dat meer mensen de positieve gevolgen ervaren van de economische voorspoed."

De tweede vraag richt zich op de toekomst van onze stad en (EU)regio op middellange en lange termijn, in een veranderende setting van toenemende concurrentie tussen stedelijke regio's in een steeds internationaler wordend krachtenveld. Als stad Maastricht, als regio Zuid-Limburg en zelfs als Euregio Maas-Rijn hierin blijven stilstaan is niet in het belang van onze inwoners, bedrijven en instellingen. Maastricht verliest nog altijd structureel inwoners aan de rest van Nederland, de laatste drie jaar per saldo duizend per jaar. Dit heeft op termijn negatieve gevolgen voor het vestigingsklimaat, omdat bedrijven in een steeds krappere wordende arbeidsmarkt zich vestigen waar voldoende arbeidspotentieel voorhanden is. We zullen daarom het enorme ontwikkelpotentieel van dit gebied beter moeten benutten. Dat is nodig om onze geboren en getogen 'Sjengen' maar ook onze zich hier van buiten gevestigde studenten en kenniswerkers perspectief te blijven bieden in deze regio en daarmee vast te houden als noodzakelijk menselijk kapitaal voor de toekomst. Maar ook om interessant te blijven bij het aantrekken van nieuwe bedrijven en medewerkers, met een aantrekkelijke work-life-balance, ons internationale imago en voldoende ontwikkelkansen als belangrijke punten. Meer nog dan in het verleden is hiervoor samenwerking op Euregionale schaal van belang, zullen we grensoverschrijdend krachten moeten bundelen en fysieke en mentale grenzen moeten slechten. Om

hiervan op middellange termijn de vruchten te plukken zal in de periode 2018-2022 hiervoor een stevig fundament moeten worden gelegd.

Leeswijzer

Vertrekpunt voor het proces van koers- en rolbepaling voor de komende bestuursperiode vormen de verkiezingsprogramma's van de onderhandelende partijen. Als aanvullende handreiking is voorliggend overdrachtsdocument opgesteld. Dit bestaat uit drie delen:

1. Trends en ontwikkelingen

Zoals hierboven al aangegeven, moeten we onze koers en rol bepalen in tijden van verandering. In het eerste deel van dit overdrachtsdocument is een overzicht gegeven van enkele trends en ontwikkelingen, om zo aanvullend inzicht te geven in de grotere lijnen van verandering. Wellicht vindt u dit behulpzaam als achtergrondinformatie voor het proces van coalitie- en collegevorming.

2. Inhoudelijke dossiers

Tenslotte vindt u een overzicht van majeure dossiers die naar alle waarschijnlijkheid in de komende periode om koersbepaling en besluitvorming zullen vragen, ter nadere verkenning van de inhoudelijke opgave. Dit overzicht is niet uitputtend en bevat een zo feitelijk mogelijke weergave van de stand van zaken.

3. Financiën en organisatie

Om haalbare ambities te formuleren is het van belang om een goed begrip te hebben van wat in termen van euro's en menskracht realistisch is. In het tweede deel van dit overdrachtsdocument volgt daarom een actueel overzicht van de financiële situatie van de gemeente Maastricht alsmede een verkenning van de meerjarige financiële opgave. Daarnaast treft u hierin een verkenning aan van de spankracht van onze ambtelijke organisatie en haar ontwikkelopgave voor de komende periode.

Ambtelijke ondersteuning

Naast dit overdrachtsdocument bied ik de onderhandelende partijen ook ambtelijke ondersteuning aan voor het formatieproces. Graag verneem ik in welke vorm en op welk moment zij van dit aanbod gebruikt wensen te maken. Deze ambtelijke ondersteuning tijdens het informatie- en formatieproces zal tevens dienstbaar zijn aan een voorspoedige en soepele aansluitende doorvertaling van de bestuurlijke ambities voor de komende periode naar heldere ambtelijke opgaven, als onderdeel van het proces van coalitieakkoord naar de kaderbrief (raadsbehandeling 3 juli) en vervolgens de programmabegroting 2018, ambtelijke uitvoeringsprogramma's en tenslotte voortvarende realisatie.

Succes!

De stembussen zijn gesloten, het proces van informeren en formeren gaat starten. Ik wens de onderhandelende partijen daarbij veel succes toe en hoop dat dit overdrachtsdocument daarbij van waarde blijkt te zijn.

Met vriendelijke groet,

Annemarie Penn-te Strake, burgemeester.

Hoofdstuk 2 – Trends en ontwikkelingen

Zoals in het voorwoord van de burgemeester al aangegeven, vindt het proces van koers- en rolbepaling voor de periode 2018-2022 plaats tegen de achtergrond van grotere lijnen van veranderingen, waarvan we er vier expliciet benoemen: veranderingen in de samenleving, binnen de economie, op het gebied van klimaat en duurzaamheid en tenslotte digitalisering.

In paragraaf 2.1 worden deze nader toegelicht. Voor het proces van coalitievorming kan het nuttig zijn om aansluiting te zoeken op actuele en mogelijk relevante onderzoeksrapporten op het gebied van trends en ontwikkelingen. In paragraaf 2.2. vindt u een overzicht van een aantal mogelijk relevante rapporten. We pretenderen hiermee niet volledig te zijn, maar zijn wel er van overtuigd hiermee bruikbare informatie vanuit een bredere context aan te dragen.

2.1. Internationale ontwikkelingen

Er tekenen zich momenteel vier grote internationale ontwikkelingen af waar wij als gemeente Maastricht geen directe invloed op hebben, maar die wel grote impact hebben op de Maastrichtse samenleving en daarmee cruciaal zijn voor het realiseren van onze bestaande visies: ontwikkelingen op het gebied van samenleving, economie, klimaat en digitalisering. Elk van deze ontwikkelingen vertalen we hier kort naar de Maastrichtse situatie.¹

2.1.1. Samenleving

Onze samenleving verandert. Van een fase van sterke groei is er in Maastricht nu sprake van een situatie van 'verminderd groeien'. De bevolking in Maastricht neemt toe, maar niet met de snelheid of orde van grootte als tientallen jaren geleden, en is voornamelijk te danken aan een positief migratiesaldo. Ook de bevolkingssamenstelling is daarmee niet dezelfde. De opgave is om de stad te vernieuwen aansluitend bij de huidige groei en samenleving van Maastricht. Want hoewel de sterke bevolkingsgroei achter ons ligt, wil dat niet zeggen dat het slecht gaat met Maastricht. Integendeel, de stad bloeit op na de crisis en heeft haar werkloosheid naar het laagste niveau van Nederland gebracht. De uitdaging is ervoor te zorgen dat iedereen - dus ook mensen die gebruik moeten maken van het sociaal vangnet - hiervan profiteert en Maastricht een inclusieve, sociale en saamhorige stad is en blijft. Het grote risico is dat diverse bevolkingsgroepen in onze stad steeds meer langs elkaar in plaats van met elkaar leven. De scheiding tussen verschillende inkomensgroepen, nationaliteiten en sociale netwerken worden daarmee ook fysiek zichtbaar. Er is een actieve inzet op ruimte voor ontmoeting en de inrichting van de openbare ruimte nodig om ontmoeting in het publieke domein (opnieuw) te stimuleren. Verder is wonen, onder andere door de extramuralisering, meer verknoopt geraakt met vraagstukken van zorg en welzijn. Dit vraagt om levensloopbestendige woningen, zorggeschikte woningen, woongroepen en andere nieuwe woonvormen gecombineerd met zorg, en de nabijheid van flexibele kleinschalige en laagdrempelige (zorg)voorzieningen op buurtniveau. Ook de verminderende deelname aan de georganiseerde sport, en de wens om meer op eigen wijze, op eigen gekozen momenten en met of zonder anderen te gaan bewegen en sporten is een duidelijke trend die steeds meer vraagt om ruimte en aandacht in de openbare ruimte. Verder komt de betaalbaarheid van het wonen onder steeds grotere druk te staan door sterk stijgende woonlasten in met name de huursector en stagnerende inkomens. Tot slot is de dynamiek op de woningmarkt en de behoefte aan flexibiliteit sterk gegroeid, heeft het verduurzamen van de woningvoorraad nog meer urgentie gekregen en vragen leefbaarheid en veiligheidsbeleving meer aandacht. De verwachte verdere groei van de studentenpopulatie leidt tot meer aandacht voor campushuisvesting buiten woonbuurten.

¹ Verkenning van de opgaven Omgevingsvisie Maastricht, februari 2018.

2.1.2. Economie

De economie verandert. De concurrentie tussen stedelijke regio's neemt toe, een ontwikkeling die zich afspeelt op alle schaalniveaus. Bedrijven en werknemers kiezen steeds vaker voor een aantrekkelijke stad om in te wonen en te leven. We zien in onze regio een toenemende mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Er tekent zich enerzijds een tekort aan geschikt personeel af, en anderzijds een gebrek aan passend werk. Dit terwijl Maastricht het hoogste aandeel hoger opgeleiden in de regio heeft en het aantal internationale kenniswerkers in de regio verdubbelt (van 2009 tot 2025). Maar deze kenniswerkers verblijven doorgaans maar een beperkt aantal jaren in Maastricht en zijn daarmee niet beschikbaar voor de lokale arbeidsmarkt en geen vestigingsfactor voor bedrijven. Hetzelfde geldt voor de studenten die hier afstuderen: hoger opgeleiden trekken weg richting de grote steden. Daarnaast zien we enorme krapte op de arbeidsmarkt ontstaan door een combinatie van biologische krimp en economische groei in heel West-Europa. Door deze krapte slaat het eeuwenoude stramien van "mens volgt werk" om in "werk volgt mens". Om een vuist te kunnen maken in deze 'war on talent' zullen de steden in Zuid-Limburg, en van daaruit de Euregio, op strategisch niveau moeten samenwerken. Dit is voor onze stad van belang om onze concurrentiepositie te versterken en de agglomeratiekracht van Zuid-Limburg en zelfs de Euregio Maas-Rijn betekenisvol te versterken.

2.1.3. Klimaat en duurzaamheid

Het klimaat verandert. Klimaatverandering maakt het streven naar klimaatneutraliteit (mitigatie) en klimaatbestendigheid (adaptatie) tot urgente opgaven. Klimaatneutraliteit vraagt om maatregelen op het gebied van energievermindering en vervanging van fossiele energiebronnen naar duurzame bronnen. Daarnaast moeten we ons beter wapenen tegen de gevolgen van de klimaatverandering, zoals wateroverlast, hittestress en andere gevolgen van meer extreme weersomstandigheden. Een (internationale) trend die een positieve bijdrage aan dit thema kan leveren is de opkomst van de elektrische en de zelfsturende auto. Verwacht wordt dat het autobezit de komende jaren zal afnemen en er veel meer gebruik gemaakt wordt van deelauto's. Een ontwikkeling waar bij verschillende nieuwbouwprojecten al op wordt geanticipeerd.

Naast het tegengaan van en aanpassen aan klimaatverandering is een transitie naar een circulaire economie randvoorwaardelijk voor behoud van onze welvaart. Een florerend regionaal ecosysteem is essentieel om een duurzaam NL te realiseren. Daarnaast biedt de transitie kansen voor economische ontwikkeling.

Een zo ingrijpende transitie vraagt om een gerichte aanpak. In Maastricht is daarom in samenwerking met een veelheid aan partners zoals Platform Cool, de corporaties en de Universiteit Maastricht een strategie ontwikkeld die aansluit bij de complexiteit van het samenbrengen van technische en sociale innovatie: het uitvoeringsprogramma Maastrichts Energie Akkoord (MEA).

2.1.4. Digitalisering en datagedreven sturing

Technologische ontwikkelingen en de omvang en snelheid waarmee gegevens beschikbaar komen nemen steeds verder toe. De waarde van deze gegevens voor het functioneren van de gemeente wordt steeds relevanter. Zowel bij het formuleren van zo effectief mogelijk beleid als bij het realiseren van een efficiënte uitvoering. Ook de gemeente Maastricht beschikt over een schat aan gegevens die ingezet kunnen worden om beleid en dienstverlening verder te verbeteren. Aandacht dient daarbij te zijn voor persoonsgegevens en het garanderen van privacy. Cyber security wordt steeds belangrijker. Door het slim combineren van onze gegevens met die van andere organisaties kan veel beleidsrelevante informatie gegenereerd worden. Een belangrijke opgave wordt het om deze mogelijkheden daadwerkelijk te verzilveren. Dit brengt een andere manier van sturen, organiseren en werken met zich mee. Daarmee verschuift de focus van "intentie- en aanname gestuurd beleid" naar "data gestuurd beleid". En van sectoraal beleid naar opgave- en datagericht werken. Het belang van een goede gemeentelijke digitale infrastructuur verschuift daarbij steeds meer van een interne overheadactiviteit van de gemeente naar core business voor het realiseren van publieke waarde.

2.2. Relevante rapporten

In deze paragraaf vindt u een overzicht van een aantal actuele en mogelijk relevante onderzoeksrapporten voor koersbepaling voor de bestuursperiode 2018-2022, deels van algemene aard (paragraaf 2.2.1.) en deels toegespitst op (grens)regio's (paragraaf 2.2.2.). Door op de hyperlinks te klikken kunt u online betreffende rapporten zelf oproepen en raadplegen. Ook volgt een overzicht met links, die toegang bieden tot meer beleidsspecifieke achtergrondinformatie (paragraaf 2.2.3). Tenslotte noemen we twee recente, relevante rapporten specifiek voor Maastricht en onze (Eu)regio (paragraaf 2.2.4).

2.2.1. Rapporten van algemene aard

- [Trends in Nederland](#)
Dit periodieke CBS-rapport gaat in op de trends op het gebied van Maatschappij, Economie, Arbeidsmarkt en inkomen. Deze editie besteedt extra aandacht aan onder meer vitale ouderen, flexwerkers en de economie.
- [Vergaand veranderen, slim verschillen, duurzaam verbinden](#)
De trendstudie 2017 van het Platform31 zet voor de G32-steden relevante ontwikkelingen op een rij. Vooral de opgaven die voortvloeien uit de trends kunnen de lokale politieke partijen gebruiken om eigen keuzes maken. De studie richt zich op demografische, bestuurlijke, economische, sociale, technologische, veiligheid-, ruimtelijke en woontrends en op de transitie naar duurzaamheid. Het rapport definieert 5 opgaven. Zo zitten we in een verandering van tijdperk, waar we veranderen in een duurzame, bottom-up netwerkmaatschappij met oog voor de kleinschalige ontwikkelingen, nieuwe initiatieven en nieuwe actoren. Er is ook behoefte aan ander beleid in plaats van meer beleid waarin we meer innoveren en vernieuwen en er sprake is van minder verkoking. Stedelijke ontwikkeling gaat om de complexe relaties tussen woon- en werkmilieus, voorzieningen, arbeidsmarkt, onderwijs, de bereikbaarheid van banen en regionale economie. Door de decentralisaties hebben de steden voor het eerst de mogelijkheid om beleidsmaatregelen op verschillende terreinen te combineren en elkaar te laten versterken. Ook dit plaatst regionale samenwerking in het hart van méér samenhang in het beleid. De tweedelingen, fragmentatie en segmentatie in de steden, kan verminderen door de afstemming van sociaal beleid, lokaal onderwijsbeleid, stedelijke woonvisies, en meer participatieve vormen van democratie.

2.2.2. Rapporten over sterke (grens)regio's

Het opstellen van een nieuw coalitieprogramma vindt plaats in een tijd waar het belang van regio's steeds sterker op de agenda komt. Sinds de start van Agenda Stad, 2 jaar, geleden zijn er meerdere rapporten verschenen die het belang van krachtige regio's onderstrepen:

- [Regionaal Samenwerken, leren van praktijken](#) (SER, 2017).
- [Regionaal Economische groei in Nederland](#) (PBL, 2017).
- [Laat stad en regio bruisen](#) (MKB, VNO NCW, IPO, G32, VNG, 2017).
- [Maak Verschil](#) (studiegroep Openbaar Bestuur, 2016).
- [Op weg naar meervoudige democratie](#) (Commissie toekomst lokaal bestuur, 2016).
- [Het nationale verdienvermogen en de cruciale rol van regio's](#) (Commissie verdienvermogen en vestigingsklimaat, 2016)

Deze rapporten geven allemaal aan dat het belang van de stedelijke regio's groeit. De stedelijke regio biedt volop kansen om de Nederlandse (kennis)economie naar een hoger plan te tillen, concurrerend te blijven en perspectief te bieden aan inwoners. Maar dit kan alleen onder bepaalde voorwaarden en vraagt om meer en andere samenwerking en afstemming van beleid. De Studiegroep Openbaar Bestuur roept op om op regionaal niveau gezamenlijk met betrokken partijen in de regio een (sociaal) economische agenda op te stellen. Het rapport 'Maak Verschil' van de Studiegroep Openbaar Bestuur pleit voor meer differentiatie en minder vrijblijvendheid in bestuurlijke samenwerking. Het biedt regio's de benodigde legitimatie voor regionale samenwerking en om te komen tot een eigen integrale regionale agenda. De centrale uitdaging voor gemeenten is volgens de Studiegroep om "bestaande of

nieuwe regionale samenwerking te voorzien van een economisch regionaalbestuurlijk programma met intensieve betrokkenheid van provincie, Rijk, waterschappen, bedrijfsleven, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties”. En ook het SER rapport ‘Regionaal Samenwerken, leren van praktijken’ geeft aan dat een gezamenlijke sociaaleconomische agenda van de betrokken partijen in de regio een belangrijk samenbindend element is. “Als kennis en inzichten worden uitgewisseld en samen naar oplossingen gezocht wordt, is de kans groter dat er gekozen wordt voor oplossingen die op verschillende beleidsterreinen vooruitgang bieden. Zo kan het versterken van economische groei en het zorgen dat zoveel mogelijk mensen meedoen en meeprofiteren hand in hand gaan. Het schaalniveau van de arbeidsmarktregio’s biedt hiervoor goede aanknopingspunten.”

Grensregio’s

In aanvulling hierop zijn de volgende meer specifiek op grensregio’s gerichte rapporten mogelijk relevant:

- [Grenzen slechten, regio’s verbinden, mensen bewegen](#). Rapportage Actieteam Grensoverschrijdend Economie en Arbeid; Onderzoek naar de voor en nadelen van grensregio’s op het gebied van Economie en Arbeid.
- [Eurostat Regionaal jaarboek 2017. Eurostat](#). Zeker niet het belangrijkste document, maar vergelijkbaar met de atlas voor gemeenten, maar dan voor regio’s in Europa.
- [De arbeidsmarkt aan de grens met en zonder grensbelemmeringen](#). Centraal Plan Bureau. Als het zou lukken om grensbelemmeringen op de arbeidsmarkt weg te nemen, dan nemen de werkgelegenheid en lonen toe in Nederlandse grensprovincies, en de werkloosheid neemt af. De winst zou voornamelijk neerslaan in regio’s langs de Duitse landsgrens en nabij grote buitenlandse steden. Grensbelemmeringen blijken in de praktijk echter moeilijk weg te nemen.

2.2.3. Beleidsspecifieke trends en ontwikkelingen

Meer beleidsspecifieke trends en ontwikkelingen zijn te vinden op:

- <https://maastricht.incijfers.nl/dashboard/>
- www.platform31.nl
- www.vng.nl
- www.cbs.nl
- www.cpb.nl
- www.scp.nl
- www.pbl.nl
- www.ser.nl

2.2.4. Specifieke rapporten voor Maastricht en (Eu)regio

Tenslotte noemen we twee recente rapporten voor Maastricht en de (Eu)regio:

- In 2017 heeft bureau BMC in opdracht van de gemeente Maastricht de bestuurskracht van de stad Maastricht en de kracht van regionale samenwerking geanalyseerd. Dit heeft geresulteerd in het rapport ‘Een sterke stad in een sterke regio’ en de kopnotitie ‘Verbindend Vooruit’:
 - Het rapport [‘Een sterke stad in een sterke regio’](#) leidt tot 3 aandachtspunten en 1 knelpunt voor onze stad:
 - [Aandachtspunt 1](#): het sociaal domein: de effectiviteit van het beleid en de financiën is kwetsbaar. De opgave is groot en keuzes zijn nodig
 - [Aandachtspunt 2](#): de stadsvisie uit 2008 is grotendeels gerealiseerd, onder meer wat betreft de stedelijke ontwikkeling. Wat zijn de ambities voor de komende jaren, voor de (middel)lange termijn? Hoe te komen tot een ontwikkelagenda voor de komende jaren, gedragen door inwoners, bedrijven en organisaties?
 - [Aandachtspunt 3](#): de regiogemeenten laten Maastricht veel werk doen en de verwachting is dat de ondersteuningsvraag nog verder zal toenemen, onder verwijzing naar het recente raadsbesluit van de gemeente Meerssen inzake keuze voor het model

- van regiegemeente. Tegen deze achtergrond rijst de vraag: zijn de dienstverleningsovereenkomsten en samenwerkingsafspraken kostendekkend?
- Knelpunt: De regio Zuid-Limburg laat kansen liggen. De steden zijn onvoldoende succesvol en eensgezind in het samenwerken om de aantrekkelijkheid van Zuid-Limburg als vestigingslocatie en woongebied verder te ontwikkelen. Het verbinden van de sociale en economische agenda met de steden en het ommeland op Zuid-Limburgse schaal is de sleutel voor een vitale regio, nu en in de toekomst.
 - De kopnotitie '[Verbindend Vooruit](#)' biedt de stad verdere handvatten voor de doorontwikkeling van de regionale samenwerking op de schaal van Maastricht-Heuvelland en Maastricht-Zuid-Limburg.
 - Ten aanzien van de samenwerking met de Heuvelland gemeenten wordt voorgesteld om vooralsnog in te zetten op het continueren van de huidige samenwerking
 - Voor de regio Zuid-Limburg is het advies om te komen tot een integrale visie op de domeinen economie-arbeidsmarkt-onderwijs, die moet leiden tot een vernieuwde samenwerking, die ondernemers en (onderwijs)instellingen ruimte geeft voor het creëren van banen en economische groei.
 - Voortbouwend op voornoemde adviezen om voor de regio Zuid-Limburg tot een integrale visie te komen is op 15 maart het rapport '[Strategisch actieplan: Randstad Zuid-Limburg](#)' verschenen. Hierin beschrijft prof. dr. Luc Soete de gezamenlijke opgave voor Zuid-Limburg met als belangrijkste aandachtspunten: grensoverschrijdende samenwerking, meer saamhorigheid én behoud van het unieke Zuid-Limburgse landschap. Soete stelt: "De gezamenlijke opgave laat zich samenvatten in acht strategische 'tandwielen' van economische regionale dynamiek in een grensregio. Om ervoor te zorgen dat deze tandwielen elkaar versterken in plaats van tegenwerken, is het uitermate belangrijk dat deze thema's in samenhang worden opgepakt." Het gaat om de acht strategische doelen:
 1. Een slimme grensregio: grensbelemmeringen opheffen en kansen pakken. De welvaart die de Euregio Maas-Rijn als grensregio misloopt wordt geschat op 10,3% tot 13,5% van het Bruto Regionaal Product (BRP). De lange termijn ambitie moet zijn dat een derde van deze grensbelemmering binnen 10 jaar is weggewerkt, waardoor 5% meer BRP gerealiseerd kan worden.
 2. Een duurzame regio: volgens Soete een perfect voorbeeld van wat een gezamenlijke 'missie' kan zijn voor Zuid-Limburg. "De ambitie is hier om met elkaar, dus Zuid-Limburg én de omliggende Euregio, te komen tot een schonere en CO2 neutrale regio in 2030, waarbij de drie centrumgemeenten het voortouw nemen."
 3. Een saamhorige regio: dat is een regio waarin iedereen meedoet ongeacht leeftijd, geslacht, afkomst zodat sociale uitsluiting wordt voorkomen. Ambitie: de arbeidsparticipatie (nu slechts 61%) op te krikken tot het landelijk niveau (70%). Bovendien kunnen arbeids- en onderwijskansen aan de andere kant van de grens veel beter dan nu worden benut.
 4. Een ondernemende regio: het Zuid-Limburgse grootbedrijf is verantwoordelijk voor 65% van het economisch product. Versterking van de groei en innovatiekracht van het MKB is noodzakelijk, evenals meer samenwerking in de keten en meer samenwerking tussen het MKB en Brightlands. Luc Soete: "Tegelijkertijd moet de regio het lef hebben nieuwe ontwikkelingen aan te grijpen op basis van sterkere Euregionale samenwerking en clusters. Kansen liggen er voor regionale 'flagships' op het gebied van e-mobility, circulaire economie, duurzame energie, sociale innovatie en de Einstein Telescoop."
 5. Een lerende regio: het onderwijsveld (van hbo tot vmbo) speelt een cruciale rol in de vergroting van de arbeidsparticipatie. Het gaat om: uitval aanpakken, levenslang leren als hrm-beleid, doorlopende leerlijnen en natuurlijk kennis van taal en cultuur van het ons omringende buitenland.
 6. Een bereikbare regio: de huidige infrastructuur schiet te kort. Hier ligt een gemeenschappelijke uitdaging om betere grensoverschrijdende OV-verbindingen tot stand te brengen.

7. Een aantrekkelijke regio: in het licht van de 'war on talent' is dit een zeer belangrijk aspect. Talent trekt het liefste naar grote steden met goede voorzieningen op gebied van werk, wonen, cultuur, recreatie etc. Het is de ambitie van Randstad Zuid-Limburg om samen met de omliggende Euregio een grootstedelijke agglomeratie te worden, vergelijkbaar met andere grote stedelijke agglomeraties.
8. Een unieke regio: het 'groene hart' van Randstad Zuid-Limburg heeft echt alles te bieden; het Heuvelland, de Brunssummer Heide, het Maasland, de Voerstreek, het Drielandenpunt, naast historische binnensteden en dorpen.

Professor Soete stelt vast dat het realiseren van deze ambities in gezamenlijkheid moet worden opgepakt. "Noch de centrumsteden Heerlen, Maastricht en Sittard-Geleen, noch Zuid-Limburg als geheel kunnen dit alleen aan. Wat dus nodig is, is een gezamenlijke inzet van bedrijfsleven, onderwijs- en kennisinstellingen, Provincie Limburg en gemeenten in Zuid-Limburg én over de grens." Het strategische actieplan wordt door de Zuid-Limburgse gemeenten en Provincie als vertrekpunt voor economische samenwerking 2.0.

Hoofdstuk 3 – Relevante dossiers

Dit hoofdstuk omvat een globale inventarisatie van majeure raadsthema's/raadsbesluiten waarvan nu al bekend is dat ze (naar verwachting) in de komende coalitieperiode gaan spelen, inhoudelijk en/of financieel (financiële consequenties zijn afhankelijk van inhoudelijke keuzes). Het gaat om lopende processen en staande afspraken. Ook omvat de lijst pijplijnprojecten die als PM in de begroting staan. Het overzicht pretendeert niet compleet te zijn maar geeft een eerste vooruitblik. Sowieso niet opgenomen zijn de 'meer reguliere' beleidsstukken zoals verordeningen en centrumregelingen, P&C documenten, bestemmingsplannen, verbonden partijen, etc. Het overzicht is geordend naar de nieuwe indeling van de programmabegroting (hoofdtakvelden), conform raadsbesluit van 13 maart 2018.

3.1 Bestuur en ondersteuning

Voor het onderdeel 'Bestuur en ondersteuning' zullen de navolgende raadsthema's/raadsbesluiten in de komende coalitieperiode aan de orde komen:

- Dienstverlening: evaluatie extra inzet callcenter
Als gemeente hebben we sinds 2003 een callcenter. Jaarlijks komen er 140.000 gesprekken binnen waarbij 80% van de bellers binnen 20 seconden een medewerker aan de lijn heeft. De klanttevredenheid callcenter is van een 7 in 2011 gestegen naar een 8,8 in 2017. Om dit te realiseren is er de laatste zes jaar telkens extra budget beschikbaar gesteld voor extra tijdelijk personeel (dekking vervalt per 01-01-2019). Afgesproken is dat in 2018 evaluatie van de tijdelijke maatregelen plaatsvindt. Op basis van deze evaluatie dient bezien te worden of/hoe voorzetting aan de orde is. Bij voortzetting zijn extra middelen nodig.
- Dienstverlening: verordening elektronische publicaties
In toenemende mate zien we dat informatievergaring digitaal plaatsvindt. Ook om de wettelijke publicaties van de gemeente onder de aandacht van de inwoners te brengen, is een digitaal alternatief betrouwbaarder en heeft een veel groter bereik. Daarmee is er een duidelijke aanleiding ontstaan om te stoppen met de wettelijke publicaties in Via, en deze alleen nog op internet te publiceren en wekelijks via een persoonlijke emailservice aan te bieden. Besluitvorming hierover zal in 2018 voorliggen.
- Samenwerking
Samenwerking is in toenemende mate dé vorm waarin gemeentelijke taken vorm en inhoud krijgen dan wel tot uitvoering komen. Maastricht zoekt deze samenwerking actief op, al naar gelang de inhoud op verschillende schaalniveaus, in het belang van stad en (Eu)regio. Op de verschillende schaalniveaus ligt er, mede vanuit de rapporten 'Een sterke stad in een sterke regio', 'Verbindend vooruit' en 'Strategisch Actieplan: Randstad Zuid-Limburg' (zie paragraaf 2.2.4), een duidelijke ontwikkelopgave voor de komende raadsperiode. Voor Maastricht Heuvelland leiden deze tot het advies om de huidige samenwerking te continueren. Aandachtspunt daarbij is het verankeren van de naar verwachting toenemende ondersteuningsvraag in eenduidige en kostendekkende DVO's. Voor het Zuid-Limburgs en Euregionale schaalniveau ligt er de uitdaging om te komen tot een integrale visie en vervolgens aanpak op in ieder geval de domeinen economie-onderwijs-arbeidsmarkt, als belangrijke bouwsteen op het gebied van strategische samenwerking ten aanzien van grensoverschrijdende agglomeratievorming.
- Internationalisering
Maastricht zet zich al geruime tijd in op het terrein van internationalisering, onder meer door het bevorderen van een aantrekkelijk internationaal vestigingsklimaat waaronder het ondersteunen van bedrijven en internationals. De basis voor deze activiteiten vormt de kadernota internationalisering, die stamt uit 2013. De aankomende nieuwe bestuursperiode vormt een

natuurlijk moment om op verzoek van en in samenspraak met het nieuwe bestuur te werken aan een herijking van visie en kaders t.a.v. Internationalisering, in integrale samenhang met majeure aanpalende trajecten van visievorming, zoals dat van de omgevingsvisie. Doelstelling is om een actuele gerichte en samenhangende visie op internationalisering neer te zetten die helpt om focus aan te brengen en de zichtbaarheid te vergroten. Concreet zal het project Maastricht Working on Europe (vervolg op Europe calling) de komende maanden steeds meer vorm en inhoud krijgen en resulteren in een helder plan van aanpak dat vraagt om keuzes over de rol en bijdrage van de gemeente Maastricht binnen dit project.

3.2 Veiligheid

Voor het onderdeel 'Veiligheid' zullen de navolgende raadsthema's/raadsbesluiten in de komende coalitieperiode aan de orde komen:

- Drugsaanpak: softdrugsbeleid/aanpak drugsoverlast
Naar aanleiding van actuele (landelijke) ontwikkelingen dient de raad zich uit te spreken over het spreidingsbeleid coffeeshops. Ook aan de orde komt de eventuele deelname Maastricht aan pilot van "wet uniform experiment gesloten coffeshopketen".
- Drugsaanpak: evaluatie Frontière
De gemeente pakt drugsoverlast sinds 2012 aan onder de naam Frontière. Dit is de projectnaam van een samenwerkingsverband tussen de gemeente Maastricht, de politie Limburg Zuid, het Openbaar Ministerie en diverse andere partners. Het doel van Frontière is het versterken van de integrale aanpak van drugsoverlast en -criminaliteit. Hiermee wil de gemeente de door burgers ervaren drugsoverlast en de daarmee samenhangende onveiligheids-gevoelens daadkrachtig verminderen. Conform afspraak (begroting 2017) wordt Frontière extern geëvalueerd. De evaluatie zal in 2018 met de raad besproken worden. Bij voortzetting zijn extra middelen nodig.
- Meerjarenplan handhaven (prioritering)
Basis voor ons handhavingsbeleid is het Meerjarenbeleid Handhaven Openbare Ruimte 2015-2019. Jaarlijks wordt op basis hiervan een uitvoeringsprogramma opgesteld. Het uitvoeringsprogramma 2018 is recentelijk besproken in de informatieronde op 27 februari. Daarin is afgesproken dat door de voorzitter bij het Presidium wordt nagegaan wanneer gesproken kan worden over prioritering. Inzet op aanvullende onderwerpen is momenteel alleen mogelijk bij extra middelen. In 2019 zal een nieuw meerjarenbeleidsplan opgesteld worden.
- Meerjarenprogramma veiligheid (actualisatie veiligheidsbeleid)
Dit programma omvat de ambities, doelen en prioriteiten van het gemeentelijke veiligheidsbeleid die dienen als uitgangspunt bij het werken aan een veiliger Maastricht. Het huidige meerjarenprogramma veiligheid 2015-2018 loopt af en een nieuw programma wordt samen met de diverse stakeholders in 2018 opgesteld. Besluitvorming over een nieuw meerjarenprogramma veiligheid voor de periode 2019-2022 met bijbehorende jaarprogramma's is eind 2018 aan de orde.
- Pilot Student en Leefbaarheid
Conform afspraak ligt in 2018 de vraag voor inzake continuering van de pilot handhaving studentenoverlast. Zowel inhoudelijk als financieel (dekking pilot studentenoverlast vervalt per 01-07-2018).

3.3 Verkeer en vervoer

Voor het onderdeel 'Verkeer en vervoer' zullen de navolgende raadsthema's/raadsbesluiten in de komende coalitieperiode aan de orde komen:

- Maastricht bereikbaar
De afgelopen jaren heeft de Gemeente Maastricht samengewerkt met diverse partners, in het programma Beter Benutten Maastricht Bereikbaar om de stad en regio bereikbaar te houden tijdens de realisatie en ombouw van de majeure infrastructuurprojecten en tevens invulling geven aan de ambitie voor een structurele gedragsverandering (stimuleren van fiets en openbaar vervoer gebruik). Deze samenwerking en aanpak zijn de afgelopen jaren succesvol gebleken en

alle partners hebben de intentie om dit de komende jaren voort te zetten. Het landelijke programma Beter Benutten zal omgezet worden naar een “Korte Termijn Aanpak 2018-2021” dat niet alleen op bereikbaarheid gericht is maar ook op de leefbaarheid van de stad en het leveren van een bijdrage aan de klimaatdoelstellingen. In 2018 ligt de keuze voor of de Gemeente Maastricht instemt met de ambities en aanpak voor de Korte Termijn Aanpak 2018-2021 (inhoudelijk, financieel en personeel).

- Verkeersveiligheidsplan
Momenteel wordt er gewerkt aan een nieuw Beleidsplan Verkeersveiligheid. Dit plan zal inhoudelijk bestaan uit een aanpak via twee sporen: infrastructuur en gedrag. De verkenning van de belangrijkste opgaven en scope van het Beleidsplan Verkeersveiligheid is afgerond. Momenteel vindt uitwerking plaats waarbij aansluiting wordt gezocht bij de omgevingsvisie. Vaststelling van het verkeersveiligheidsplan is voorzien voor 2018.
- Verkeersmaatregelen Maastricht West
Het college heeft in 2017, met voorbehoud van positieve besluitvorming in de gemeenteraad, besloten om de Tongerseweg (deel Javastraat – grens) te reconstrueren. Verder heeft het college besloten af te zien van het invoeren van een vrachtwagenverbod. Op 12 december 2017 is tijdens een raadsronde besloten dit onderwerp uit te stellen tot de tweede helft van 2018. Dit met het oog op de geplande werkzaamheden in Vlaanderen (Veldwezelt en Lanaken) en het gereed komen van het Noorderbrugtracé. Momenteel worden de verkeersintensiteiten op de doorgaande wegen in Maastricht-West nauwlettend gemonitord en het overleg met Vlaamse partners over dit onderwerp wordt geïntensiveerd. Eind 2018 zal besluitvorming over benodigde/gewenste maatregelen bezien in brede context aan de orde zijn.
- Fietsplan
Momenteel wordt er gewerkt aan een nieuw gemeentelijk fietsbeleid. Een analyse van de actuele stand van zaken op het gebied van de fiets in Maastricht is afgerond en verdere onderzoeken zijn lopende. Daarnaast wordt er regelmatig overlegd met verschillende stakeholders. Van hieruit zijn drie hoofdthema's geïdentificeerd voor het fietsplan: parkeren, infrastructuur en gedrag (stimulering en veiligheid). Bij de uitwerking wordt de aansluiting gezocht bij de omgevingsvisie. De vaststelling van nieuw gemeentelijk fietsbeleid zowel inhoudelijk als financieel is voorzien voor eind 2018.
- Lange-afstandsbussen
Dit is een lopend proces dat moet leiden tot besluitvorming inzake het al dan niet maken van een internationaal busstation aan de oostzijde van het station inclusief de daartoe benodigde financiële middelen.

3.4 Economie

Voor het onderdeel 'Economie' zullen de navolgende raadsthema's/raadsbesluiten in de komende coalitieperiode aan de orde komen:

- Evaluatie hotelbeleid (incl. onderzoek air BNB) en vervolg
De afgesproken evaluatie hotelbeleid wordt voorjaar 2018 opgeleverd en dient als input voor de afweging of het beleid moet worden aangepast of voortgezet. Aanvullend zullen in 2018 aanbevelingen en beleidsvoorstellen op het gebied van toeristische woningverhuur (waaronder Airbnb) aan de raad gedaan worden.
- Arbeidsmarktbeleid
Arbeidsmarktbeleid is een regionaal thema bij uitstek. Mede op basis van het rapport 'Strategisch Actieplan: Randstad Zuid-Limburg' en de nieuwe bestuurlijke inrichting voor de regionale economische tripple helix samenwerking zal in 2018 een concreet plan van Aanpak 2018 – 2022 (inhoudelijk en financieel) voorliggen in de tweede helft van 2018 .
- Student en stad
Conform afspraak ligt in 2018 de vraag voor inzake continuering van het programma student en stad. Zowel inhoudelijk als financieel (dekking student en stad vervalt per 01-01-2019).

- Evaluatie impuls creatieve economie

De gemeenteraad heeft van de restgelden Maastricht Culturele Hoofdstad een investeringsfonds van € 2 miljoen ingesteld als impuls voor creatieve economie op basis van de “uitvoeringsagenda creatieve industrie”. Dit fonds is per maart 2018 uitgeput. Evaluatie van de uitvoeringsagenda ligt in 2018 voor. Op basis hiervan kunnen de mogelijkheden voor een vervolg bezien worden (inhoudelijk en financieel).

3.5 Onderwijs

Voor het onderdeel ‘Onderwijs’ zullen de navolgende raadsthema’s/raadsbesluiten in de komende coalitieperiode aan de orde komen:

- Huisvesting onderwijs: actualisatie IHP

De gemeente heeft tot taak het onderwijs van een adequate huisvesting te voorzien. Daartoe is onder andere het beleid om te komen tot integrale kindcentra vastgesteld. Voor de realisatie van huisvesting voor deze kindcentra is het Integraal Huisvestingsplan (betreft kinderopvang, VVE en primair onderwijs) opgesteld, met een reikwijdte tot 2021. Op basis van voortschrijdend inzicht moet met schoolbesturen en kinderopvangorganisaties de concentratie van kindcentra en de spreiding daarvan herijkt worden. Tevens dient een nieuwe begroting voor realisatie van het plan te worden vastgesteld. Waarbij rekening dient te worden gehouden met de stijgende kosten, onder andere omdat de gemeente vooruitlopend op aangekondigde regelgeving bij de realisatie van kindcentra het Programma van Eisen Frisse Scholen en Besluit Energie Neutrale Gebouwen wil toepassen.

- Masterplan VO

Er is in opdracht van LVO en Gemeente een Masterplan Herinrichting VO en Huisvesting Maastricht opgesteld, met daarin twee richtinggevende scenario’s voor de herinrichting van het VO als antwoord op de krimp/ontgroening.

Voor de zomer 2018 worden deze scenario’s uitgewerkt tot één scenario.

Daarna wordt dit scenario richting voorjaar 2019 uitgewerkt tot een Huisvestingsplan, met gefaseerd uitvoeringsplan, beschrijving transitieperiode en begroting.

Dit Huisvestingsplan inclusief begroting (zorgplicht onderwijshuisvesting gemeente) moet door de raad in 2019 vastgesteld worden.

3.6 Sport, cultuur en recreatie

Voor het onderdeel ‘Sport, cultuur en recreatie’ zullen de navolgende raadsthema’s/raadsbesluiten in de komende coalitieperiode aan de orde komen:

- Sport: 2e tranche binnensportaccommodaties

Conform afspraak wordt de bezetting van de binnensportaccommodaties (inclusief sporthallen) onder de loep genomen wat moet leiden tot actualisatie van het bestand teneinde de toekomstbestendigheid te borgen. Er wordt ondermeer gekeken naar de mogelijkheden voor verdergaande samenwerking met externe aanbieders.

- Sport: beleid beweegvriendelijke omgeving

Het lopend proces om te komen tot beleid inzake het stimuleren van beweging in de openbare ruimte zal in 2018 om besluitvorming vragen. Dit beleid gaat in op de tendens naar meer individuele sportbeoefening in de openbare ruimte, en vermindering van de sportbeoefening in verenigingsverband en op speciaal daartoe ingerichte locaties (oa sportcomplexen). Hierbij verruimt het begrip van sport zich richting bewegen en gezondheid. Een van de centrale vragen is of de ontwikkelingen die de gemeente initieert en realiseert nog steeds aansluiten bij de bewegingsbehoefte van de stad?

- Sport: schoolzwemmen

Op verzoek van de raad, wordt een verkenning t.a.v. schoolzwemmen uitgevoerd. Deze memo wordt voor de verkiezingen via een RIB gezonden aan de raadsleden. Afhankelijk van de besprekingen zal er mogelijk verdere besluitvorming nodig zijn.

- Cultuur: eindevaluatie innovatieagenda cultuur
De eenmalige impuls Innovatieagenda Cultuur eindigt medio 2018 (€1 mln.). De effecten worden geëvalueerd. Op basis hiervan kunnen de mogelijkheden voor een vervolg bezien worden (inhoudelijk en financieel).
- Cultuur: popbeleid
Op 27 februari 2018 is de nota popbeleid vastgesteld. In deze nota zijn de ambities en acties onder de kopjes 'infrastructuur', 'ketenaanpak' en 'euregionale samenwerking' nog niet geconcretiseerd. De inhoudelijke en financiële uitwerking hiervan vindt plaats in uitvoeringsplannen.
- Cultuur: verzelfstandiging en toekomstbestendigheid Theater aan het Vrijthof
Dit is een lopend proces. In 2018 is besluitvorming over de toekomstige governance op basis van het in maart 2018 opgeleverde onderzoek aan de orde.
- Uitbreiding oefenruimte Theater aan het Vrijthof
Momenteel worden samen met de Philharmonie, de Provincie en diverse partijen uit het veld de mogelijkheden bezien voor alternatieven voor DSM repetitiezaal die beter voldoen aan de noden en wensen van de Philharmonie. Afhankelijk van de uitkomsten van deze verkenning is besluitvorming (inhoudelijk en financieel) in 2018 aan de orde.
- Transitie CC-Kumulus-NHMM
Naar aanleiding van de bevindingen van de ingestelde Raadswerkgroep wordt gewerkt aan een integrale visie voor de langere termijn inclusief de definiëring van mijlpalen die bepalen wanneer de transitie geslaagd is. Er worden scenario's uitgewerkt op basis van de mogelijke ambitieniveaus inclusief de financiële consequenties. Met betrekking tot de huisvesting van de muziekschool wordt de integratie in Centre Céramique verder verkend. Dit moet in 2018 leiden tot het vaststellen van een nieuwe integrale visie voor de langere termijn EN besluitvorming over de huisvesting van het onderdeel muziek van Kumulus.
- Toekomstscenario amateurkunsten
Op basis van het toekomstscenario's voor de amateurkunsten uit de Innovatieagenda Cultuur wordt een nieuw beleidskader vastgesteld voor de periode 2019-2022. Hierbij zal nadrukkelijk de link gelegd worden met het sociaal domein.
- Regionale propositie culturele stedelijke regio
Door versterking van de regionale samenwerking en het tonen van verantwoordelijkheid voor de hier gevestigde landelijk gefinancierde instellingen is er een goede kans om substantieel bijdragen hiervoor te krijgen uit de voorziene extra rijksmiddelen voor cultuur. Voor de cultuurplanperiode 2021-2024, maar ook al eerder voor "ontwikkel en experimenteer gelden", die het kabinet wil vrijmaken. Het Rijk vraagt in dit verband aan de betrokken steden om eigenaarschap te tonen t.o.v. de aanwezige culturele infrastructuur. De samenwerkende steden Heerlen, Sittard-Geleen en Maastricht zien hiervoor met steun van de provincie nu samen met het culturele veld een plan aan het ontwikkelen. Besluitvorming inzake het profiel Stedelijke Cultuurregio Zuid is voorzien in 2018 inclusief inhoudelijke en financiële doorvertaling.

3.7 Sociaal domein

Voor het onderdeel 'Sociaal domein' zullen de navolgende raadsthema's/raadsbesluiten in de komende coalitieperiode aan de orde komen:

- Aanpak armoede: evaluaties armoede en schuldhulpverlening
In Maastricht leven gemiddeld genomen meer burgers in armoede dan in vergelijkbare steden. En dit aantal groeit. In reactie hierop heeft Maastricht een uitgebreid palet aan voorzieningen om de armoede te verlichten. Dat brengt vanzelfsprekend ook kosten met zich mee. De afgelopen jaren is het budget voor armoede herhaaldelijk opgehoogd. Het actieplan armoede en het bijbehorende beleidsplan schuldhulpverlening worden gemonitord (en waar nodig bijgesteld). Specifiek voor schuldhulpverlening vindt in 2018 een (tussen)evaluatie plaats. In 2020 dient een nieuw actieplan schuldhulpverlening vastgesteld te worden.

- Aanpak armoede: vertrouwensexperiment
In de coalitieperiode 2014-2018 is de beoogde opzet en uitvoering van een experiment binnen Sociale Zaken Maastricht Heuvelland niet haalbaar en verantwoord gebleken. Afgesproken is dat de vraag wellicht na de gemeenteraadsverkiezingen, in een nieuwe coalitie weer aan de orde komt.
- Re-integratie
Een betaalde baan vormt de beste basis om aan armoede te ontsnappen. De huidige krappe arbeidsmarkt biedt veel baankansen. Werkgevers zijn naarstig op zoek naar personeel, terwijl bij Sociale Zaken Maastricht Heuvelland veel (potentiële) arbeidskrachten staan ingeschreven. Een forse impuls van de activerings- en re-integratieaanpak biedt hen de kans om (in de toekomst) in hun eigen bestaan te voorzien. De gemeente pakt daarin ook haar eigen verantwoordelijkheid: via een bij Stadsbeheer op te zetten leerwerkbedrijf worden vacatures, die ontstaan door pensionering, vervuld door uitkeringsgerechtigden. Zij hebben bij het leerwerkbedrijf van Stadsbeheer hun werkervaring opgebouwd met een concreet baanperspectief in het vooruitzicht. Het inzetten op een verhoogde uitstroom uit de Participatiewet vormt een zogenaamde draaiknop om inkomsten en uitgaven in het sociaal domein in de pas te brengen. Naast de positieve effecten voor de inwoners in kwestie, impliceert uitstroom uit de uitkerings situatie immers ook een vermindering van de uitkeringslasten voor de gemeente.
- Wonen en zorg: aanpak beschermd thuis
Het Regioplan Beschermd Thuis 2020 is in februari 2018 door de colleges van de 6 gemeenten in de regio Maastricht-Heuvelland vastgesteld. In regioverband wordt deze aanpak in 2018-2019 verder vormgegeven. Het betreft onder andere de vorm en kaders van de samenwerking vanaf 2020: keuze voor juridische entiteit (centrumregeling), governmentmodel, financiële afspraken en risicospreiding.
- Wonen en zorg: aanpak wonen en zorg
Sinds invoering van de Woningwet in 2015 maken gemeente en woningcorporaties in Maastricht elk jaar afspraken over de uitvoering van het woonbeleid. Dit betreft de thema's betaalbaarheid, wonen en zorg, woonruimteverdeling en beschikbaarstelling, veiligheid en leefbaarheid, duurzaamheid en vastgoed. De afspraken die op deze thema's gemaakt zijn staan beschreven in 'Wonen en wijken. Maastricht 2018. Prestatieafspraken' (30 november 2017). De realisatie van deze afspraken wordt gemonitord en voor het nieuwe jaar zullen nieuwe afspraken moeten worden gemaakt.
- Wonen en zorg: doelgroepenvervoer
Momenteel vindt onderzoek plaats naar de mogelijkheden voor vervlechting/integratie van leerlingenvervoer in de lopende regeling Omnibuzz. Op basis van dit onderzoek zal het vervolg bepaald moeten worden.
- Transformatie sociaal domein: inkoop jeugd en Wmo 2019
De veronderstelling dat gemeenten goed in staat zijn in te spelen op de behoeften van de samenleving, betekent ook dat de gemeente adequate voorzieningen inkoop. Zodanig dat burgers oplossingen geboden wordt waarmee de burger daadwerkelijk is geholpen. Dat vraagt inzicht in de behoefte (via keukentafelgesprekken) en kennis van de markt (bijvoorbeeld het aanbod van jeugdzorg). Afgelopen jaren heeft de gemeente op dit vlak veel ervaring opgedaan, die komende periode wordt ingezet voor de doorontwikkeling van de inkoopwijze. De inkoop van de jeugdhulp en Wmo (begeleiding en beschermd wonen) heeft in de periode 2015-2018 plaatsgevonden op basis van bestuurlijk aanbesteden. In 2017 heeft een evaluatie van de zorginkoop en de regionale samenwerking plaatsgevonden. De constateringen uit deze evaluatie zijn aanleiding voor enige heroriëntatie op de inkoop voor 2019. Dit vraagt om besluitvorming inzake:
 - a) Welke rol wil de centrumgemeente naar en voor de regio vervullen, m.a.w. hoe komt de centrumregeling er in 2019 uit te zien;
 - b) Bestuurlijk aanbesteden of voor bepaalde zorgvormen toch kiezen voor een andere inkoop- of financieringsstructuur (subsiëring?)

c) Hoe om te gaan met de oplopende tekorten bij de uitvoering van de Jeugdwet en Wmo (beschermd wonen en begeleiding) in relatie tot het inkoopdossier?

- Transformatie sociaal domein: actualisering sociale visie

Het idee achter de decentralisatie is dat op lokaal niveau beter en efficiënter kan worden ingespeeld op de ondersteuningsbehoefte van de samenleving op sociaal-maatschappelijk vlak. Een breed gedeelde opvatting is dat de eigen kracht van de samenleving gekoesterd en gestimuleerd moet worden. Dit vertaalt zich in beleid dat is gericht op het vergroten van het belang van algemeen toegankelijke voorzieningen en minder inzet op persoonsgericht maatwerk. Tevens is het uitgangspunt dat voorkomen beter is dan genezen, ofwel: meer aandacht voor preventie. Maastricht heeft bij de start van de decentralisatie haar sociale visie opgesteld, in samenwerking met de Heuvelland-gemeenten. Sindsdien is fors ingezet op realisatie ervan. De komende periode rijst de vraag of de visie nog steeds passend is, of dat, al dan niet op onderdelen, aanpassing gewenst wordt. Belangrijk uitgangspunt is dat realisatie van de doelen van de visie mogelijk is binnen de beschikbare financiële middelen. Gezien de kortingen op de diverse budgetten vanuit Den Haag, ligt hier een ferme uitdaging. In 2018 wordt gestart met de actualisatie van de sociale visie. Het nieuwe coalitieakkoord vormt daarvoor een belangrijke basis, maar ook de beleidseffecten en leerervaringen van de afgelopen jaren worden hierin meegenomen. Op welke wijze dit vorm krijgt staat nog open.

- Transformatie sociaal domein: draaiknoppen

Met de inzet van zogenoemde 'draaiknoppen' is gestart met het in de pas brengen van de inkomsten en uitgaven. Dat proces zal nog enige tijd vergen en kenmerken vertonen van de spreekwoordelijke 'processie van Echternach'. In de begroting 2018 is de opdracht opgenomen om binnen het sociale domein in 2018 € 3,5 mln. te besparen op te bouwen naar € 8,4 mln. ombuigingen in 2021. Daartoe wordt een veelvoud aan concrete maatregelen genomen. Zo zal bij wonen en zorg specifiek worden gewerkt aan reductie van kosten bij beschermd wonen. Bij de inkoop zal nog verder worden gedifferentieerd om waar nog mogelijk kosten terug te dringen. En bij participatie zal nog sterker worden ingezet op doorlopende ontwikkellijnen waardoor door het bieden van werk de zorgconsumptie kan worden teruggedrongen. Maar dat is slechts een deel van het pakket aan maatregelen. Bij jeugd (heeft op dit moment het grootste tekort) wordt bijvoorbeeld sterk ingezet op praktijkondersteuners bij huisartsen en verschuiving naar inzet van het voorliggend veld. Verder wordt ook gekeken naar efficiency binnen de organisatie (met name door meer integraal te werken en te differentiëren in klantbenadering). Tenslotte is en wordt verder gewerkt aan een landelijke lobby, waarbij voor 2018 in ieder geval sprake is van een stroppenpot voor tekortgemeenten (nog niet duidelijk wat dit voor Maastricht betekent). Via de monitor 3D's wordt de raad hierover geïnformeerd. In de kaderbrief 2018 en begroting 2019 zal het financiële resultaat van het sociale domein uitdrukkelijk aandacht krijgen.

- Transformatie sociaal domein: burgerpanel

In 2015 is de regeling "burgerpanel transitie sociaal domein Maastricht" ingesteld om in de gaten te houden of individuele burgers door de wijzigingen in het sociale domein tussen wal en schip dreigen te vallen. Het gaat dan ook om het signaleren van systeemfouten. In september 2018 loopt deze regeling af en is een eindevaluatie voorzien in het voorjaar. Deze regeling is experimenteel van aard en is ingesteld voor een periode van 3 jaar waarbij er halverwege en aan het einde van de looptijd een evaluatie plaatsvindt, waarna afhankelijk van de uitkomsten besluitvorming over vervolg van de regeling aan de orde is (inhoudelijk en financieel).

- Jeugd: evaluatie en actualisatie beleidsplan jeugd

De jeugd in Maastricht, en Zuid Limburg, maakt al jarenlang beduidend meer gebruik van jeugdzorg dan in andere regio's in Nederland. Hierdoor komt de budgetkorting van het Rijk op de jeugdzorg extra hard aan. Om onze jeugd goed te ondersteunen naar de ontwikkeling van stabiele, kansrijke volwassenen, is het regionale beleidsplan jeugd opgesteld. Dat plan wordt in 2018 geëvalueerd op basis waarvan actualisering voor de periode 2019-2022 kan plaatsvinden. Grote uitdaging komende coalitieperiode is om ondanks de terugloop in budgetten fors te blijven inzetten op het ondersteunen van onze jeugd. Kernwoorden van de ambities zijn onder andere

veiligheid, kansgelijkheid en adequate startkwalificaties. Het grote aantal meldingen dat binnenkomt bij Veilig Thuis (door GGD uitgevoerd) doet vermoeden dat ook op dit vlak nog een verschil moet worden gemaakt.

3.8 Volksgezondheid en milieu

Voor het onderdeel 'Volksgezondheid en milieu' zullen de navolgende raadsthema's/raadsbesluiten in de komende coalitieperiode aan de orde komen:

- Afval en beheer: groenstructuurplan en leidraad groen
In 2018 wordt gewerkt aan een Groenstructuurplan en de actualisatie van de Leidraad Groen. Deze twee beleidsproducten worden in nauwe samenhang ontwikkeld. Een Groenstructuurplan is een strategisch, kaderstellend document op het gebied van groen, natuur en landschap en klimaatadaptatie, terwijl de Leidraad Groen de tactisch-operationele uitwerking is voor het beheer van het gemeentelijk groen. Een Groenstructuurplan biedt enerzijds houvast voor de richting van groen op lange termijn (binnen allerhande ontwikkelingen), anderzijds biedt het een toetsingskader voor vergunningen en (groen)projecten als zelfbeheer (participatie). Eind 2018 dienen beiden (inhoudelijk en financieel) vastgesteld te worden.
- Afval en beheer: regionale samenwerking op afvalgebied
In 2018 ligt besluitvorming voor inzake een voorstel voor verdere regionale samenwerking op afvalgebied tussen Maastricht, Meerssen en Valkenburg aan de Geul. Dit op basis van gezamenlijk onderzoek dat op dit moment plaatsvindt. De drie raden zullen bij de totstandkoming van het samenwerkingsonderzoek en bij het daaruit volgende advies worden betrokken. Verdere vormen van samenwerking met Rd4 en de totstandkoming van een regionaal grondstoffenplan zullen eveneens met de raad worden gedeeld.
- Afval en beheer: uitwerking beleidsplan huishoudelijk afval 2016-2020
In het derde kwartaal van 2018 liggen keuzes voor inzake stadsbrede opschaling van inzamelsystemen, o.a. op basis van de evaluatieresultaten van de afvalproeven uit 2017. Aansluitend dient eind 2020 een nieuw Beleidsplan Huishoudelijk Afval 2021-2025 vastgesteld te worden, met een aanvullende aanpak om te komen richting de eind-ambitie Maastricht Afvalloos 2030.
- Milieubeheer: actieplan omgevingslawaaï
Het opstellen van de geluidbelastingkaarten en het actieplan zijn geregeld in de EU Richtlijn omgevingslawaaï, zoals geïmplementeerd in hoofdstuk IX van de Wet geluidhinder. Hierin is een verplichting opgenomen voor de gemeente Maastricht om een actieplan op te stellen waarin wordt aangegeven hoe de gemeente Maastricht omgevingslawaaï voorkomt en/of beperkt. De ambitie is vrij te kiezen. Dat wil zeggen dat er geen landelijke geluidnorm voor het actieplan is. De geluidbelastingkaart is in 2017 geactualiseerd. Actualisatie van het actieplan geluid volgt in 2018.
- Milieubeheer: geluidreductieplan Bosscherveld
In 2013 is het zogeheten (geluid)zonemodel Bosscherveld geactualiseerd om verdere ontwikkeling op het industrieterrein mogelijk te maken. Uit de resultaten van deze actualisatie bleek dat op een aantal punten een overschrijding op de zone aanwezig was van de toegestane 50 dB(A). Voor het oplossen van deze zoneoverschrijding is een geluidreductieplan opgesteld. De maatregelen in het geluidreductieplan zijn nog niet afgerond, dit houdt in dat het geluidreductieplan moet worden verlengd.
- Milieubeheer: geluidbeleid
Het geluidbeleid is inmiddels verouderd en door verandering van wetgeving en inzichten is actualisatie noodzakelijk. Insteek was de actualisatie mee te nemen bij de invoering van de omgevingswet. Deze laat echter nog te lang op zich wachten waardoor actualisatie in 2018 zal worden opgepakt.
- Milieubeheer: beleidsvisie externe veiligheid
Het externe veiligheidsbeleid is gericht op het beperken van risico's die ontstaan door het vervoer, opslag en verwerking van gevaarlijke stoffen. Een 100% veilige gemeente bestaat niet, maar veiligheid is wel te optimaliseren tot een maatschappelijk aanvaardbaar niveau. De beleidsvisie externe veiligheid is inmiddels 5 jaar oud en door verandering van wetgeving en inzichten is

actualisatie noodzakelijk. Insteek was de actualisatie mee te nemen bij de invoering van de omgevingswet. Deze laat echter nog te lang op zich wachten waardoor actualisatie dit jaar toch zal worden opgepakt.

- Duurzaamheid: Milieuzone
Conform besluit van de raad op 13 maart 2018 is gestart met het verder uitwerken van een milieuzone met vignetten waarbij ook de aangenomen moties en de gedane toezeggingen meegenomen worden. Eind 2018 zal een definitief uitgewerkt voorstel aan de raad worden voorgelegd.
- Duurzaamheid: MEA/duurzaamheidsbegroting
Conform klimaatbegroting 2018 dient een nieuw meerjarig uitvoeringsprogramma vastgesteld te worden (inhoudelijk en financieel). Hierin worden ook de nieuwe ambities van het Rijk vertaald naar de gemeente Maastricht.

3.9 Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing

Voor het onderdeel 'Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing' zullen de navolgende raadsthema's/raadsbesluiten in de komende coalitieperiode aan de orde komen:

- Algemeen: omgevingswet
Conform plan van aanpak implementatie omgevingswet Maastricht wordt via een zorgvuldig intern en extern participatief traject gewerkt aan de invoer van de omgevingswet. Aandachtspunten voor de korte termijn (2018/2019) zijn:
 - Middelen reserveren voor invoering (PM post in begroting 2018)
 - Vaststellen Omgevingsvisie (inclusief ondermeer parkeervisie)
 - Vaststellen Pilot Omgevingsplan Boschpoort
 - Inregelen informatiemanagement en digitalisering conform het Digitaal Stelsel Omgevingswet.
- Algemeen: vervolg op ontwikkelingsvisie zuidelijke maasdal/hoogwaterveiligheid
Op 13 maart 2018 is de 'Ontwikkelvisie voor het Zuidelijk Maasdal' vastgesteld. Deze visie omvat de kansen en mogelijkheden om de hoogwaterbescherming op peil te houden/brengen. Vanuit de visie wordt een beslisdocument opgesteld voor het Bestuurlijk Overleg MIRT (Investeringsprogramma Infrastructuur, Ruimte, Transport) eind 2018. Van hieruit zullen keuzes voortvloeien (inhoudelijk en financieel).
- Algemeen: bouwbeleidsplan
Het bouwbeleidsplan is het kader voor de dienstverlening van de vergun- en toezichttaken in het kader van de WABO (Wet Algemene Bepalingen Omgevingswet) met keuzes voor prioritering. Het huidige plan loopt t/m 2019. Dit betekent dat in 2019 een actualisatie aan de orde is.
- Wonen: regionale programmering woningbouw
Vanuit de lopende afspraken uit de structuurvisie wonen Zuid Limburg (SVWZL) dient een subregionale woningprogrammering vastgesteld te worden.
- Wonen: (evaluatie) woningsplitsing
Vanuit het lopend proces zal in 2018 (Q3) een facetbestemmingsplan en een facetbeheersverordening woningsplitsing vastgesteld worden. Hierdoor komt er voor de gehele stad een gelijklopend verbod op splitsen en omzetten waar, op basis van de uitvoeringsregels, door het college van kan worden afgeweken. Daarnaast vindt conform afspraak eind 2018 heroriëntatie van het Maastrichts woningsplitsingsbeleid plaats op basis waarvan het vervolg bepaald kan worden.
- Gebiedsontwikkeling: de Heeg (incl. sporthal)
Momenteel wordt gewerkt aan een integrale visie Roserije en de tweede tranche onderzoek toekomstbestendige binnensportaccommodaties. Hierna kan tot een afgewogen en integraal besluit worden gekomen inzake de gebiedsontwikkeling en de sporthal. Van hieruit zullen (budgettaire) keuzes voortvloeien.
- Gebiedsontwikkeling: stad en spoor
Dit is een lopend proces. In het kader van de studie Stad en Spoor Maastricht vindt een brede verkenning plaats naar middel- en lange termijnambities voor station Maastricht en omgeving.

Aanleiding van de studie is een aantal opgaven en kansen die zich in de spoorzone van Maastricht manifesteren. Samen met partners wordt gewerkt aan een ambitiesdocument dat medio 2018 gereed zal zijn. Van hieruit zullen (budgettaire) keuzes voortvloeien.

- Gebiedsontwikkeling: zonneweide Lanakerveld
Dit is een lopend proces dat uiteindelijk vraagt om een besluit over gemeentelijke medewerking via wijziging bestemmingsplan en verlenen omgevingsvergunning op basis van onderzoek haalbaarheid zonneweide.
- Gebiedsontwikkeling: aanpassingen Lumière
Dit is een lopend proces. De mogelijkheden (inhoudelijk en financieel) voor aanpassingen in de bestrating en parkeren worden onderzocht. Afhankelijk van de uitkomsten is besluitvorming noodzakelijk.
- Gebiedsontwikkeling: Enci
Na afronding van het bestemmingsplan zal het plan van transformatie van het ENCI gebied geconcretiseerd worden (inhoudelijk en financieel). Van hieruit zullen (budgettaire) keuzes voortvloeien.
- Gebiedsontwikkeling: upgradering stadionplein Geusselt
Een onderzoek naar de herinrichting van het Stadionplein ter optimalisatie van de parkeercapaciteit loopt. Op basis van de uitkomsten wordt bezien hoe met de (kwaliteit van de) inrichting van het Stadionplein kan/moet worden omgegaan (inhoudelijk en financieel). Hierbij dient niet alleen naar de aanliggende functies te worden gekeken, maar ook naar de relatie met de gebruikers in het gebied en de toekomst van het transferium. Van hieruit zullen (budgettaire) keuzes voortvloeien.
- Gebiedsontwikkeling: integrale aanpak kademuren Jeker
Dit is een lopend proces. In de loop van 2018 wordt een business case opgesteld. Daarbij zal de samenwerking worden gezocht met andere stakeholders zoals Provincie en Waterschap. Uit de samenwerkingsovereenkomst en de business case zullen (budgettaire) keuzes voortvloeien welke moeten leiden tot een projectplan op basis waarvan de uitvoering ter hand kan worden genomen.

Hoofdstuk 4 – Financiën en organisatie

Dit hoofdstuk beschrijft de actuele stand van zaken met betrekking tot de zogeheten ‘middelenkant’ in meerjarenperspectief. Met middelen bedoelen we het geld en de menskracht die beschikbaar zijn om de gemeentelijke ambities te realiseren en die daarmee dus ook de grenzen aangeven van hetgeen gerealiseerd kan worden. De opgenomen overzichten zijn bedoeld als hulpmiddel om inzicht te geven in de doorwerking van verschillende ontwikkelingen en keuzes.

4.1 Financiën

Het raamwerk van financiële mogelijkheden van de gemeente in meerjarenperspectief wordt weergegeven in een meerjarig budgettair kader (paragraaf 4.1.1) voor zover het exploitatie betreft en een meerjarig investeringsoverzicht (4.1.2) waar het investeringen betreft.

4.1.1 Exploitatie

Uitgangspunt (en wettelijke vereiste) voor een solide financieel beleid is een sluitende begroting. Hiertoe dienen inkomsten en uitgaven in meerjarenperspectief in evenwicht te zijn. Zoals gezegd wordt het financieel meerjarenperspectief voor de exploitatie van de gemeente weergegeven in een zogeheten budgettair kader. Om u als nieuwe raadsleden inzicht te geven in het financiële vertrekpunt van de nieuwe coalitie is onderstaand het meest actuele budgettair kader weergegeven zoals dat in november 2017 is vastgesteld aangevuld met drie globale categorieën ontwikkelingen die (mogelijk) financiële consequenties voor de gemeente (gaan) hebben, te weten:

a) Autonome ontwikkelingen

Ontwikkelingen buiten de invloedssfeer van de gemeente, maar waarvan de effecten de gemeente financieel beïnvloeden.

b) Lopende ontwikkelingen

Lopende ontwikkelingen die wel binnen de invloedssfeer van de gemeente vallen en die afhankelijk van door de gemeente te maken keuzes een financieel effect op de gemeentelijke huishouding hebben.

c) Nieuwe ontwikkelingen/ambities uit het coalitieakkoord

Keuzes/ambities uit het coalitieakkoord die aanvullende inzet van middelen vragen of die resulteren in een besparing, hebben een financieel effect op de gemeentelijke huishouding.

Het merendeel van deze ontwikkelingen legt in potentie een extra beslag op de financiële huishouding. Om deze in evenwicht te houden zal er als tegenhanger van deze ontwikkelingen financiële dekking benodigd zijn. Onder d) worden globaal de verschillende dekkingsmogelijkheden benoemd.

Het onderstaande overzicht geeft slechts de vertreksituatie aan en is bedoeld om inzicht te geven in de doorwerking van verschillende ontwikkelingen. Een eerste concretisering van dit overzicht zal eerst bij coalitiebesprekingen plaatsvinden om vervolgens in de reguliere P&C cyclus verankerd te worden. Zoals eerder gememoreerd is de Begroting 2018 het uitgangspunt. Hieruit kunt u ook de autonome ontwikkelingen herleiden (Memorie van Toelichting Begroting 2018, pagina 6).

Huidige begroting

Het vertrekpunt voor het nieuwe college 2018-2022 is de [Meerjarenbegroting 2018](#) die in november 2017 is vastgesteld door de gemeenteraad.

In de Meerjarenbegroting 2018 zitten nog enkele risico's en taakstellingen. Op de eerste plaats is de begroting sluitend gemaakt met incidentele middelen voor 2018 en 2019. De benodigde incidentele middelen resp. € 6,7 mln. en € 2 mln. zullen nog gevonden moeten worden in de reserves en voorzieningen en de nog te betalen posten. Dit lijkt realiseerbaar maar de reserves/voorzieningen (en daarmee het weerstandsvermogen) worden almaar kleiner. Daarnaast zijn twee grote taakstellingen (draaiknoppen Sociaal Domein en BUIG middelen) in de meerjarenbegroting opgenomen. De taakstelling Draaiknoppen Sociaal Domein loopt op van € 3,5 mln. in 2018 naar € 8,4 mln. in 2021. Vele verbeteringen reeds zijn ingezet en beginnen hun vruchten af te werpen (o.a. landelijke stroppenpot). Het is echter nog niet eenduidig aan te geven of de geraamde bedragen haalbaar zullen blijken. Het ingezette overschot van de BUIG middelen schommelt rond de € 6,8 mln. Dit bedrag is inclusief de tekorten voor de MTB en voor armoedebestrijding, die ook uit deze middelen worden afgedekt. De taakstelling lijkt daarmee vooralsnog realistisch te zijn. Echter, het verdeelmodel van de BUIG middelen staat landelijk nog steeds ter discussie. Concluderend kunnen we stellen dat er vooralsnog geen aanleiding is om het vertrekpunt ter discussie te stellen maar er is wel sprake van majeure exploitatierisico's in de begroting. Ook de provincie schrijft in haar begrotingsbrief dat dit serieuze risico's zijn, waarmee rekening moet worden gehouden en goed op moet worden gestuurd. Dat geldt met name voor het ingezette overschot van de BUIG middelen.

Autonome ontwikkelingen

Elke begroting kent autonome ontwikkelingen waaronder ook enkele nog niet kwantificeerbare exploitatierisico's. Dat zijn enerzijds de gevolgen van landelijke wet- en regelgeving. Denk aan de btw-verhoging van 6% naar 9% , de invoering van de vennootschapsbelasting en het laten vervallen van de btw-regeling op sportaccommodaties en straatparkeren. Anderzijds spelen er voor Maastricht, weliswaar op de achtergrond, nog twee risico's. Het risico dat Maastricht, net als alle andere gemeenten in Zuid-Limburg, qua bevolking gaat krimpen. In dat scenario zullen de inkomsten uit het gemeentefonds (AU) en de lokale belastingen, normaal gesproken, dalen. Dientengevolge zullen de lasten van de begroting ook moeten dalen. Op de tweede plaats wordt Maastricht verleid om mee te doen aan initiatieven/beleidsimpulsen van rijk en de provincie Limburg. Investeringsubsidies door het Rijk of provincie worden gegeven onder de voorwaarde van cofinanciering door de gemeente. Daarbij kan meestal een beleidsmatige noemer worden gevonden om aan te haken en te investeren maar wordt er te weinig gekeken naar de exploitatiegevolgen. Hogere exploitatielasten als onderhoud of beheerskosten moeten veel explicieter in de afweging worden meegewogen.

Een aantal autonome ontwikkelingen gaat zich sowieso de komende tijd manifesteren, namelijk:

1. Algemene uitkering

De komende jaren wordt een stijging van de algemene uitkering uit het gemeentefonds verwacht. Het nieuwe kabinet heeft besloten de basis voor de berekening van de AU te verruimen. Hierdoor ontstaat niet alleen meer stabiliteit in de berekening en dus minder fluctuaties/schommelingen maar ook, en dat is veel relevanter, een hogere uitkering. De VNG heeft met de afzonderlijke ministeries hierover aanvullende afspraken gemaakt. In de kern komt het erop neer dat voor een groot aantal maatschappelijke opgaven niet één overheidslaag verantwoordelijk kan zijn doordat opgaven op meerdere schaalniveaus spelen en ook oplossingen niet binnen het bereik van één overheid liggen. Kortom, een gezamenlijke verantwoordelijkheid: "alleen ga je sneller, maar samen bereik je meer" is dan ook het uitgangspunt voor het Interbestuurlijke Programma (IBP). Binnen het IBP zijn een achttal inhoudelijk opgaven benoemd waaraan alle overheden zich ook financieel moeten inzetten. Deze opgaven zijn: het klimaat, wonen, regionale economie, vitaal platteland, sociaal domein, migratie, problematische schulden en goed openbaar bestuur.

Een hogere en stabielere AU is heel mooi, maar uit dit accres zullen ook de prijs- en looninflaties (nieuw is daarbij de volume- en prijscomponent van het sociaal domein) bekostigd moeten worden en de rijkstaakstelling van de opschalingskorting. Zoals wij kunnen inschatten zal het hogere accres beperkte ruimte laten voor de IBP en lokaal nieuw beleid. Meer informatie komt via de eerstvolgende gemeentefondscirculaires medio maart en in mei. De informatie zal worden ingebracht in het proces van de coalitiebesprekingen alsmede het proces richting kaderbrief.

2. Vestingwerken

Door de restauratie van Fort St. Pieter, consolidatie werkzaamheden bij zowel de Hoge als Lage Fronten en Fort Willem I wordt meer en meer zichtbaar hoeveel bijzondere Vestingwerkelementen Maastricht rijk is. Bij de uitvoering van werkzaamheden in de afgelopen vier jaren is geconstateerd dat de onderhoudstoestand van het ondergrondse deel van de Vestingwerken sterker achteruit is gegaan dan in 2009 bij het opstellen van de Vestingvisie werd aangenomen. Naast het ondergrondse gangenstelsel zijn ook de bovengrondse vestingwerken onderhoudstechnisch achteruitgegaan. Het regulier onderhoudsbudget staat door het toenemen van de omvang van de opgave onder spanning. Vanwege het voorgaande en dan specifiek de veiligheidsrisico's is noodzakelijk om op korte termijn een dekkend onderzoek uit te voeren middels 3D inmeting van het gehele 11 km tellende ondergrondse gangenstelsel, de kosten hiervan bedragen circa € 250.000. Dat levert samen met een verdieping op de bovengrondse onderhoudstoestand de onderbouwing van een herstel- en investeringsplan, dat in 2019 aan de Raad kan worden voorgelegd. Hierbij zal ook meegenomen worden dat om uiteindelijk te komen tot inkomsten vanuit de vestingwerken -naast herstel- de ontsluiting en cultureel-economische ontwikkeling van de werken nodig is.

3. Omgevingswet

Op 6 oktober 2017 heeft minister Schultz bekend gemaakt dat de invoeringsdatum van de Omgevingswet definitief is opgeschoven van medio 2019 naar 1 januari 2021. Voor gemeenten betekent het uitstel meer voorbereidingstijd, de einddatum voor implementatie van de gemeentelijke kerninstrumenten blijft namelijk ongewijzigd. De voorbereiding voor de implementatie van de nieuwe Omgevingswet is in Maastricht medio 2016 van start gegaan. Landelijk is overeengekomen dat gemeenten zelf de eigen invoeringskosten (zgn. transitiekosten) moeten dragen. Daaronder vallen in elk geval de aansluiting van eigen digitale voorzieningen op het landelijke digitale stelsel, aanpassing van werkprocessen, organisatie- en cultuurveranderings-trajecten, kennis en opleiding, communicatie en de gevolgen van gewijzigde legesopbrengsten en mogelijke taakverschuivingen binnen vergunningverlening, toezicht en handhaving als gevolg van uitwerkingen van de kerninstrumenten van de Omgevingswet. Het is niet aan de orde dat er structureel meer middelen zullen komen, dus de transitie dient structureel budgetneutraal te worden uitgevoerd. Daartoe is landelijk afgesproken dat besparingen, die de invoering van de Omgevingswet op termijn eventueel met zich meebrengt (bv. efficiencywinsten en minder onderzoekslasten) niet via het Gemeentefonds worden afgeroomd en dus ten gunste van de gemeente komen om daarmee de meerkosten en minder opbrengsten te mitigeren.

In de aanloop naar de Omgevingswet worden echter ook incidentele kosten t.b.v. de voorbereiding gemaakt. In de begroting 2018 is hier een bedrag van €400.000 voor opgenomen, met een pm voor de jaren daarna. De in het ambitiedocument voorgestane insteek vraagt in 2018 extra inzet t.a.v. aanpassen van werkprocessen, ruimtelijk instrumentarium (Omgevingsvisie en Omgevingsplan) en de rol van de overheid (cultuur en werkwijze). Een belangrijke component hierbij is informatiemanagement/ digitalisering vanwege de verplichtingen die de Omgevingswet stelt aan het nieuwe digitale stelsel omgevingsrecht (DSO). Verder vooruit prognosticeren dan 2018 is nog niet mogelijk, aangezien veel van de wetteksten gezien de uitgestelde invoeringsdatum nog niet uitgekristalliseerd zijn. Daarnaast is ook nog niet bekend aan welke vereisten en standaarden de informatievoorziening en digitalisering (de genoemde DSO) moeten voldoen. Er kan om die redenen nu nog geen onderbouwde inschatting gemaakt worden van de

benodigde kosten die hiermee gemoeid zullen zijn. In de begroting van 2019 zullen minimaal de kosten voor het jaar 2019 inzichtelijk gemaakt worden, waarbij voor zover mogelijk een doorkijk geboden zal worden naar de verwachte kosten voor de jaren daarna of deze waar dit niet mogelijk is als pm opgenomen worden (onderverdeeld naar investeringskosten en mogelijke exploitatielasten en frictiekosten) .

4. Ontwikkelingen Brandweer

De brandweer als onderdeel van de Veiligheidsregio kent meerdere problemen die voortvloeien uit landelijke wetgeving. De belangrijkste is het feit dat de brandweer geen inkomsten meer ontvangt voor particuliere meldkamerwerkzaamheden. Deze inkomsten bedragen € 0,6 mln. en kunnen niet op een andere manier worden opgevangen. Daarnaast spelen nog de roosterproblematiek en de kwestie over de betaling van vrijwilligers. Tot slot is er nog discussie over de verdeelsleutel op basis waarvan de gemeentelijke bijdragen aan de Veiligheidsregio worden bepaald. De huidige verdeelsleutel is vooral, (70%), gebaseerd op de historische bijdragen (voormalige eigen kosten), terwijl de inkomsten via de algemene uitkering aan de afzonderlijke gemeenten zijn gewijzigd.

Er zal een bestuurlijke verkenning plaatsvinden naar de mogelijkheden om de geschetste problematiek aan te pakken. Er zullen hiervoor een aantal scenario's worden uitgewerkt en uiteindelijk in het kader van de begroting 2020 aan de afzonderlijke gemeenten en het AB worden voorgelegd. In de tussentijd zal de Veiligheidsregio de tekorten opvangen met eigen reserves.

5. Wegvallende reclame-opbrengsten

In de gemeentelijke begroting is een inkomstentaakstelling opgenomen van € 300.000 aan inkomsten uit reclame. Het betreft jaarlijkse inkomsten afkomstig uit de concessie met JCdecaux voor het plaatsen van 12 vitrineborden. Deze overeenkomst liep per 28 februari 2017 af en JCdecaux heeft aangegeven niet te verlengen. Uit een marktverkenning is gebleken dat bij het opnieuw aanbesteden van een concessie voor vitrines in dezelfde vorm en hoeveelheid, de financiële inkomsten substantieel lager zullen liggen. Dit is ook gemeld in de marap 2017.

Er loopt een onderzoek naar reclame- en informatiemogelijkheden in de openbare ruimte (planning afgerond eind juni 2018). Dit onderzoek kent twee sporen:

1. Onderzoeken van de mogelijkheden voor vervangende inkomsten in de vorm van digitale billboards of digitale informatieborden. Het adviesbureau Nabb is gevraagd om een onderzoek in te stellen naar op welke plaatsen digitale billboards kunnen komen en voor welke inkomsten die kunnen zorgen.
2. Onderzoeken van de behoefte van de stad aan commerciële reclamemogelijkheden en informatiemogelijkheden bij evenementen, verkiezingen, waarschuwingen (verkeer of veiligheid).

Het onderzoek wordt begin maart opgeleverd. Vervolgens kan op basis van de dan beschikbare gegevens een inhoudelijke en financiële beoordeling van alternatieven plaatsvinden. Duidelijk is wel dat een mogelijk alternatief niet in 2018 gerealiseerd kan worden en dus in 2018 er een nadeel van € 300.000 is. Dit nadeel zal bij het financiële uitvoeringsbeeld meegenomen worden. Bij de begroting 2019 is duidelijk of er vanaf 2019 sprake is van een structureel nadeel of dat er gedragen alternatieven zijn, die de weggevallen inkomsten geheel of gedeeltelijk kunnen vervangen.

6. Wegvallende leges reisdocumenten

In Maastricht worden jaarlijks 36.000 reisdocumenten aangevraagd en afgegeven. Vanaf 2019 is er sprake van een sterke daling in het aantal aanvragen van paspoorten en identiteitskaarten. In de periode 2019 tot en met 2023 worden ruim 70% minder aanvragen verwacht. Als gevolg van deze daling nemen de inkomsten voor de gemeente sterk af. Vanaf 2024 herstelt het aantal aanvragen zich weer tot 2029, waarna de aanvraagdip zich vervolgens herhaalt. Dit patroon van piek- en

daljaren wordt veroorzaakt doordat in 2014 de geldigheidsduur voor paspoorten en identiteitskaarten voor personen van 18 jaar en ouder is verlengd van vijf naar tien jaar. Naar verwachting ontvangt de gemeente € 0,5 mln. minder aan inkomsten tot 2029. We onderzoeken de mogelijkheden om dit tekort te verlagen.

7. Veilig thuis

De GGD-ZL is onze partner voor de uitvoer van ons publieke gezondheidsbeleid, maar ook voor de organisatie van Veilig Thuis. Veilig Thuis Zuid Limburg is het regionale advies- en meldpunt huiselijk geweld en kindermishandeling. Op dit werkterrein zien we een aantal actuele ontwikkelingen die nadere duiding vergen. Het betreft met name de fluctuatie in de aantallen politiemeldingen die bij Veilig Thuis instromen. In 2017 was het beeld samengevat veel hoger dan vooraf ingeschat. Een mitigerend effect was echter aan het eind van 2017 en nu begin 2018 zichtbaar in juist lagere aantallen politiemeldingen. Om deze fluctuerende instroom kostenmatig op te vangen bestaat een zogenaamde 5% regel. Deze regel is een afspraak tussen de 18 gemeenten en de GGD waarbij een fluctuatie van 5% of meer in de meldingen het budget zowel negatief als positief automatisch wordt bijgesteld. Daarnaast is de aanscherping van de landelijke meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling per 1-1-2019 in voorbereiding. Hierbij is vooral aandacht voor de impact van de nieuwe meldcode op de uitvoeringsprocessen. We monitoren voornoemde ontwikkelingen continu. Zodra wij signaleren dat een ontwikkeling inhoudelijk dan wel financieel gevolgen heeft voor bestaande afspraken wordt hier actie op ondernomen.

Lopende processen en staande afspraken

Uit hoofdstuk 3 blijkt dat er een groot aantal lopende processen zijn die op enig moment in de aankomende coalitieperiode tot besluitvorming zullen leiden. Afhankelijk van deze besluitvorming zal (een deel van) de genomen besluiten resulteren in een extra geldvraag.

8. Geldvragende besluitvorming t.g.v. lopende processen/afspraken

De in hoofdstuk 3 genoemde thema's zullen allemaal richting gemeenteraad komen, veelal ter inhoudelijke besluitvorming. In veel gevallen zal er echter ook een financiële component in de besluitvorming zitten. Waar mogelijk zal altijd de link met beschikbare 'gelabelde' middelen bij de gemeente en bij andere partijen gelegd worden. Waar dit niet mogelijk is zal afhankelijk van de besluitvorming echter gekeken moeten worden naar 'extra middelen' uit de begroting. Extra middelen uit een (nagenoeg) op 0 sluitende begroting betekenen echter extra benodigde dekking.

Coalitieakkoord 2018-2022

In het coalitieakkoord 2018-2022 legt de nieuwe coalitie haar ambities voor de komende jaren vast. Een deel van deze ambities zal ook een extra geldvraag tot gevolg hebben.

9. Nieuwe geldvragende ambities uit het coalitieakkoord

Als ambities uit het coalitieakkoord om 'extra' geld vragen zal daar extra benodigde dekking tegenover moeten staan.

Dekking

Om extra dekking te realiseren zijn er in algemene zin drie soorten exploitatieverruimende maatregelen.

- Takendiscussie,
- Inkomstenverhoging/lastenverzwaring
- Efficiency.

10. Takendiscussie

Op de eerste plaats is dat 'Oud voor nieuw' of 'Nieuw voor oud'. Feitelijk betekent dat bestaand beleid minder of niet meer doen en inruilen voor nieuw beleid. Vaak wordt dit omschreven als (kern) takendiscussie. Acht jaren geleden is deze voor het laatst in Maastricht gedaan. Toen onder

de naam van Zerobased-budgetting. Destijds heeft deze actie een bedrag van uiteindelijk € 6 mln. voor bezuinigingen en nieuw beleid opgeleverd. Grootste bijdrage kwam uit de samenvoeging van de peuterspeelzalen en de kinderopvang (€ 2,5 mln.).

11. Inkomstenverhoging/lastenverzwaring:

De tweede mogelijkheid voor begrotingsverruimende maatregelen is de inkomsten- en/of lastenverhoging. De afgelopen twee coalitieakkoorden is met betrekking tot lastenverhoging voor burgers en bedrijven er bewust voor gekozen deze niet te gebruiken (m.u.v. een eenmalige verhoging van de toeristenbelasting). De overige tarieven zijn enkel en alleen verhoogd met een correctie voor de prijsinflatie. Er zijn naar omvang grofweg vier terreinen voor inkomstenverhoging aan te geven:

A. OZB

De grootste inkomstenbron waar we als gemeente over beschikken (waar we zelf invloed op kunnen uitoefenen) is de OZB. Ter indicatie wordt meegegeven dat een OZB stijging van 1% een meeropbrengst van bijna € 0,35 mln. betekent. Vermeld moet worden dat we terughoudend zijn met het inboeken van OZB areaaluitbreiding (geen lastenverhoging). Deze uitbreiding is het gevolg van het bouwen van meer objecten (woningen of andere gebouwen). Bij inbreidingslocaties (we hebben nauwelijks uitleglocaties meer, behoudens 'Groene loper') is het verdedigbaar om de extra OZB opbrengsten te ramen, want er zijn ook geen nieuwe beheer-/onderhoudskosten openbare ruimte. Ook mag niet onvermeld blijven dat OZB-verhoging niet per definitie lastenverzwaring betekent. Er kan voor worden gekozen om bij besparingen op kosten van riolering en afvalinzameling (wat in Maastricht het geval is) de lagere lasten en lagere tarieven te compenseren met eenzelfde lastenverhoging van de OZB zodat de totale lastendruk voor burgers en bedrijven gelijk blijft.

B. Toeristenbelasting/straatparkeren

Inkomstenverhoging wordt vaak gezocht in tarieven die meer door anderen dan eigen burgers en bedrijven worden betaald. Veelal wordt dan gedacht aan toeristenbelasting (totale opbrengst ± € 4 mln.) en/of straatparkeren (totale opbrengst ± € 6,5 mln.). 1% stijging van beide tarieven levert € 0,1 mln. op. Hierbij dient opgemerkt te worden dat de huidige tarieven voor de toeristenbelasting in Maastricht reeds tot de hoogste van Nederland behoren.

C. Subsidies

De gemeentelijke organisatie is er op gericht om externe subsidies optimaal te benutten. Daar waar mogelijk en opportuun wordt ambtelijke capaciteit beschikbaar gemaakt voor het realiseren van subsidie-inkomsten. In veel gevallen zijn subsidies gekoppeld aan inbreng van eigen gemeentelijke middelen via cofinanciering of anderszins. Daarmee wordt de inzet van een(extra) subsidiemogelijkheid ook meteen onderdeel van een bestuurlijk/politieke afweging.

D. Kostendekkendheid dienstverlening

Bij de dienstverlening die de gemeente levert aan onder andere regiogemeenten of gemeenschappelijke regelingen worden kostendekkende tarieven gehanteerd. Alle directe kosten worden afgedekt. Daarbij geldt wel dat in sommige gevallen niet alle indirecte (overhead) kosten worden toegerekend. Afhankelijk van omvang en acceptatiegraad bij de afnemers kan onderzoek naar verdere doorbelasting van indirecte kosten bij enkele producten nog plaatsvinden.

E. Overig

Naast de genoemde inkomstenverhogingen zijn er ook nog andere (kleinere) mogelijkheden. Deze kunnen indien gewenst in kaart gebracht worden.

12. Efficiency

De laatste optie voor verruiming van budgettaire mogelijkheden is het verlagen van de apparaatskosten zodanig dat de effectiviteit niet nadelig wordt beïnvloed. Dit wordt ook wel efficiency genoemd. Nadrukkelijk wordt vermeld dat vanaf 2012 tot en met 2018 € 13,5 mln. is bespaard op apparaatskosten. Dat is 15%. Tweederde is gerealiseerd door formatieafbouw (142 fte). Hierdoor is binnen veel organisatieonderdelen de rek er uit (zie paragraaf 4.2).

4.1.2 Investerings

Het onrendabele investeringsplan 2018-2021 is in de programmabegroting opgenomen. De meest actuele versie laat zien, dat het jaarlijkse volume voor nieuwe onrendabele investeringen van ca. € 10 mln. voor de komende jaren geheel is belegd. Pas vanaf 2021 is er weer vrije ruimte van ca. € 5,5 mln. Deze beperkte vrije ruimte is een gevolg van de achtervang die door de raad is ingesteld voor het tekort op de grondexploitatie Belvédère (jaarlijks € 2,3 mln.). Deze ruimte is zeer beperkt aangezien vele investeringsclaims nog niet zijn geconcretiseerd (zie ook hoofdstuk 3). Denk hierbij aan de onderwijshuisvesting (tekortschietende budgetten vanwege de wetten 'Bijna energie neutraal (BENG)' en 'Frisse scholen'), hoogwaterveiligheid, het ENCI gebied, de verouderde gemeentelijke accommodaties (sport en overige), etc. etc. Zoveel als mogelijk worden cofinancieringsmogelijkheden gezocht en aansluiting bij bestaande gemeentelijke middelen. Een gemeentelijke investering is echter in nagenoeg alle gevallen gevraagd. Dat vraagt om keuzes aangezien zoals hiervoor geschetst de investeringsruimte zeer beperkt is voor de komende jaren. Ruimte voor meer investeringen kan gevonden worden door de kapitaallasten ten laste te brengen van nieuwe dekkingsmogelijkheden binnen de exploitatie zoals hierboven aangegeven (zie punten 9,10 en 11). Hieronder ziet u het meeste actuele investeringsoverzicht.

Investerings 2018-2021 (x € 1.000)	2018	2019	2020	2021
Investeringsvolume	10.900	10.500	10.400	9.750
Bestaande investeringen	10.547	8.322	7.922	4.197
Nieuwe investeringen:				
Stationsomgeving	1.000			
Verkeersmaatregelen West/Tongerseweg	2.500			
Upgrade sportpark Jekerdal	500			
Upgrade sporthal De Heeg	Pm			
Verbouwing Theater aan het Vrijthof	900			
Bankastudio's	170			
Saldo investeringsruimte	-4.717	2.178	2.478	5.553
Cumulatief saldo investeringsruimte	-4.717	-2.539	-61	5.492

4.2. Organisatie

Voor succesvolle realisatie van de nieuwe en doorlopende bestuurlijke ambities is een voldoende toegeruste uitvoeringsorganisatie randvoorwaardelijk. Tegen deze achtergrond is in het afgelopen jaar op verzoek van het college meerdere keren met de directie gesproken over de ambtelijke organisatie. Aanleiding was het uitvallen van sleutelfiguren op een aantal cruciale dossiers, waarna het college heeft verzocht om een inventarisatie van knelpunten in onze organisatie, waarvan een blijvend voortbestaan risico's zou opleveren voor de realisatie van de bestuurlijke doelstellingen. Na een organisatiebrede verkenning is de directie tot de conclusie gekomen dat er meer speelt dan incidentele knelpunten, zeker als we vooruit kijken naar de volgende periode 2018-2022. Dit heeft geleid tot de vraag of onze organisatie ook voor de nabije toekomst beschikt over voldoende spankracht: is onze organisatie kwalitatief en kwantitatief voldoende toegerust op nieuwe, ambitieuze bestuurlijke ambities. Of anders gezegd: zijn bestuurlijke ambities en het vermogen van onze ambtelijke organisatie om deze ook daadwerkelijk te realiseren voldoende met elkaar in evenwicht? Het antwoord van de directie hierop is ontkennend. In deze paragraaf lichten we dit toe, maar bieden

we ook een verbeterproces aan om tot de gewenste balans te komen. Graag gaan we hierover nader met u in gesprek.

4.2.1. Analyse

In de voorbije maanden hebben we het spankrachtprobleem uitvoerig geanalyseerd. Hieraan liggen kortheidshalve naar ons oordeel vier oorzaken aan ten grondslag:

1. Allereerst betekenen de beschreven trends en ontwikkelingen (o.a. burgerparticipatie, digitalisering, groeiende complexiteit en een grote ontwikkelopgave) een andere werkwijze in delen van ons ambtenarenapparaat. Waarbij ook andere competenties en vaardigheden nodig zijn.
2. Daarnaast speelt op sommige onderdelen een behoorlijke uitdaging als het gaat om leeftijdsgebonden uitstroom en vervanging daarvan. Deze oorzaak zal zich in de komende bestuursperiode nog veel nadrukkelijker manifesteren, aangezien we alleen al als gevolg van leeftijdsontslag een vervangingsopgave van meer dan 250 functies verwachten.
3. Ten derde heeft de succesvolle uitvoering van de efficiencytaakstelling de afgelopen jaren ook als bijwerking dat onze organisatie op sommige onderdelen te kwetsbaar is geworden. Dit heeft ertoe geleid dat we ten eerste de posities waar acute problemen bestonden hebben aangepakt. Maar ook dat we een proces in gang hebben gezet om zowel een kwantitatieve als kwalitatieve analyse uit te voeren hoe de organisatie moet worden klaargestoomd voor de komende jaren.
4. Tenslotte gaat, in het kader van de beheersing van de werklust, veel tijd en capaciteit verloren als gevolg van de wijze waarop opdrachten worden geformuleerd en werkprocessen worden georganiseerd.

4.2.2. Voorstel

In deze paragraaf treft u een op voornoemde analyse gebaseerd voorstel aan om daarmee de ambtelijke organisatie de komende jaren voldoende in staat te stellen haar taken, voortvloeiend uit bestuurlijke ambities en wettelijke verplichtingen uit te voeren. Dit bestaat uit drie bouwstenen: strategische personeelsplanning, investeren in opgavegericht werken en het samen met het nieuwe bestuur vertalen van het coalitieprogramma in een uitvoeringsprogramma.

- Strategische personeelsplanning
Uit de analyse blijkt dat er sprake is van diverse aan te pakken zaken die gezamenlijk de organisatie (over)belasten. Binnen delen van de organisatie betreft het een capaciteitsvraagstuk. Bij die onderdelen waar de komende jaren de leeftijdsgebonden uitstroom groot is, wordt gewerkt aan een vervangingsplan. Hierbij wordt tevens gekeken naar de wijze waarop het werk wordt uitgevoerd. Toenemende complexiteit, digitalisering, werken in netwerken en op een participatieve manier vergen een andere benadering. Verder is op sommige plekken in de organisatie de bezetting te risicovol waardoor continuïteit niet voldoende geborgd is. Deze vraagstukken zijn/worden acuut opgepakt (al dan niet met behulp van tijdelijke inhuur) om de uitvoering niet te frustreren, maar tegelijkertijd wordt een structurele benadering in kaart gebracht. Op dit moment wordt daarom gewerkt aan een strategische personeelsplanning om de kwantitatieve maar ook kwalitatieve bezetting van de organisatie scherper in beeld te brengen, maatregelen te definiëren en deze de komende jaren uit te voeren.
- Opgavegericht werken
Daarnaast speelt binnen de ambtelijke organisatie het vraagstuk van de beheersing van de werklust. Er wordt door het bestuur en samenleving, terecht, in toenemende mate een beroep gedaan op een integrale benadering van maatschappelijke vraagstukken. Dit vraagt van de ambtenaren een meer opgavegerichte aanpak, in plaats van een sectorale. Het daarbij vooraf duidelijk(er) bepalen van de opgave is cruciaal om, afgestemd op beschikbare capaciteit, tot een goed uitvoeringsproces te komen, dat op zijn beurt de basis is voor realistische verwachtingen over de haalbaarheid van bestuurlijke opgaves van het nieuwe bestuur richting gemeenteraad en samenleving.

- Uitvoeringsprogramma

Directie en management zien het als een belangrijke en noodzakelijke uitdaging om, in het kader van verbetering van de spankracht, tot een zo goed mogelijke vertaling van bestuurlijke ambities uit het coalitieakkoord naar concrete en haalbare ambtelijke opgaven te komen, als basis voor onder meer de meerjarenbegroting 2019. Om hieraan invulling te geven, bieden wij aan om binnen twee werkbare maanden na het verschijnen van het coalitieakkoord dit te vertalen in een uitvoeringsprogramma. Niet alleen zal dit bijdragen aan een haalbare vertaling van doelen naar resultaten, maar ook een bijdrage leveren aan meer focus en minder verkrumpling van capaciteit en expertise, en daarmee minder druk op de organisatie.

Gekoppeld aan genoemd uitvoeringsprogramma zullen wij het nieuwe college tevens de voor de komende periode actuele veranderopgave voor opgavegericht werken en de strategische personeelsplanning voorleggen.

4.2.3. Gezamenlijk investeren in onze organisatie

Onze organisatie is in transitie. Om deze ontwikkeling te realiseren vragen we niet om substantieel extra formatie en middelen, maar vooral om vertrouwen, tijd en ruimte. Een nieuwe stevige taakstelling voor onze organisatie zet naar onze mening de noodzakelijke ontwikkeling te zwaar onder druk. Deze zal derhalve niet bijdragen aan het realiseren van uw doelstellingen.

Graag pakken we de genoemde bouwstenen (strategische personeelsplanning, opgavegericht werken en uitvoeringsprogramma) samen met het nieuwe bestuur op.

