

**GEMEENTE
DOESBURG**



3. Kansen en bedreigingen vanuit de ambtelijke organisatie



Team leefomgeving

De geïnventariseerde kansen en bedreigingen vanuit de afdeling Leefomgeving kunnen niet los worden gezien van de op handen zijnde herindeling. De komende jaren moeten worden benut om de basis beter op orde te krijgen, projecten waar we mee bezig zijn af te maken en ons te profileren als aantrekkelijke fusiepartner met als gegeven dat het mooi wonen en recreëren is in Doesburg. Ambtelijke capaciteit die de komende jaren vrijkomt – bijvoorbeeld omdat projecten zijn gerealiseerd – kan vervolgens ingezet worden voor bijvoorbeeld het fusieproces, opleiding- en trainingstrajecten.

A. KANSEN

Werk aan een gebiedsgericht Doesburgse omgevingsvisie-light.

Met de Toekomstvisie Doesburg 2040 en een breed scala aan gemeentelijk beleid als vertrekpunt kan relatief eenvoudig (waardoor snel) tot een integraal, actueel en grotendeels beleidsneutrale omgevingsvisie-light worden gekomen. De Toekomstvisie Doesburg 2040 is in 2021 tot stand gekomen met inbreng van allerlei maatschappelijke Doesburgse organisaties en is nog steeds actueel. De nieuwe omgevingsvisie-light kan voorts worden gebruikt als Doesburgse inbreng in de uiteindelijk gemeentebreed vast te stellen Liemerse Omgevingsvisie.

Onderstaand één passage uit de toekomstvisie Doesburg 2040

(<https://www.doesburg.nl/toekomstvisie-doesburg>) waarin een bijzondere kwaliteit van Doesburg staat beschreven:

“We hebben een mooie Hanzestad met een rijke geschiedenis en zijn omringd door water. De binnenstad en het buitengebied zijn aantrekkelijk en bereikbaar. Dat willen we graag zo houden. De waarde aan cultuur, historie, natuur en ontspanning in de binnenstad en het buitengebied maakt ons namelijk ook aantrekkelijk voor nieuwe inwoners en toeristen. Toerisme zien we ook als belangrijke bron voor het bruisen van Doesburg en voor meer omzet voor ondernemers. We willen dat toerisme dus houden en zo veel mogelijk gebruiken. Uiteraard wel zonder prettig wonen en leven uit het oog te verliezen, net als heel Doesburg bereikbaar houden.”

Om ons goed te profileren als fusiepartner ligt het voor de hand de komende jaren in te zetten op de thema's 'wonen', 'recreëren', 'erfgoed' en 'voorzieningen'. In de omgevingsvisie-light kan aan de hand van deze thema's dan geprioriteerd worden in beleidsdoelen en financiële middelen. Deze thema's kunnen SMART worden gemaakt door projecten/ locaties die hiertoe bijdragen expliciet te benoemen, zoals eerder gedaan in de vigerende Structuurvisie Doesburg 2030 (www.doesburg2030.nl). Daarbij zouden nadrukkelijk duurzaamheidsaspecten moeten worden meegenomen. Wij constateren dat dit nog niet de aandacht krijgt die het zou moeten krijgen. Van de tien op te waarderen locaties in deze structuurvisie zijn er al vier gerealiseerd en de anderen “onder constructie”. De vier gerealiseerde projecten zijn a) opwaardering van de Kloostertuin, b) herinrichting binnenstad, c) transformatie Koppelweg en d) transformatie Halve Maanweg.

Een gebiedsgerichte omgevingsvisie-light zorgt ervoor dat Doesburg als aantrekkelijke woonplaats en toeristische trekpleister prominent op de kaart komt te staan in de nieuw te vormen gemeente.

Maak lopende projecten af, faciliteer potentiële projecten van derden en initieer als gemeente geen (grote) nieuwe projecten.

Qua lopende projecten hebben we het onder andere over:

1. **De grotere woningbouwprojecten:** Centrum Beinum, Wemmerse Woerden en Stoerwoud, samen goed voor 500 woningen. Deze woningen dragen bij aan een evenwichtiger woningvoorraad, zorgen ervoor dat het inwoneraantal op peil blijft waardoor het betrekkelijk hoge voorzieningenniveau in onze stad beter kan worden gehandhaafd.
2. **Transformatie- en herstructureringslocaties:** het merendeel is geïnitieerd door derden/ grondeigenaren zoals: Flora-23, locatie RK-kerk, AH-locatie, Kraakselaan, Arsenaal. Maar ook Stadhuis, sporthal Armgardstraat, Nieuwstraat. Ook deze locaties dragen bij aan een evenwichtiger woningvoorraad.
3. **Wegenprojecten:** zoals beschreven in het Meerjarige Investeringsprogramma (MIP) Wegen-Plus Doesburg 2024-2028. Bij de aanpak van de wegen worden kansen benut om deze via participatie verkeersveiliger, duurzamer en groener in te richten. In het volgende op te stellen MIP Wegen zullen noodzakelijke vervangingen van het gemeenteriool bepalend zijn voor de aan te pakken wegen.
4. **Inventarisatie kwaliteit gemeenteriool:** onderzoek is nodig om de staat van het riool beter inzichtelijk te krijgen en te bepalen welke als eerste moeten worden vervangen. Door dit te combineren met rehabilitatie wegen (MIP Wegen-Plus Doesburg 2029-2033) blijven de kosten relatief beperkt.
5. **Nieuwe sportaccommodatie:** niet alleen voor de herontwikkeling van het Centrum van Beinum, maar ook voor behoud van sportgelegenheid in Doesburg op langere termijn is een nieuwe accommodatie een must. Met name sportverenigingen zorgen voor gemeenschapszin, terwijl sport en bewegen goed is voor het welbevinden en de gezondheid van het individu. Een goede en bereikbare moderne accommodatie is van meerwaarde voor de nieuwe gemeente.
6. **Participatieproject Looierspark:** een groep enthousiaste inwoners heeft een projectgroep gevormd en werkt binnen vooraf bepaalde kaders aan de herinrichting van het Looierspark. Dit unieke participatieproject werkt vanuit de bottom-up benadering: de gemeente treedt hoofdzakelijk faciliterend op.
7. **Mobiliteitsplan en uitbreiding (betaald) parkeren:** in de afgelopen periode zijn diverse stappen gezet om de verkeerssituatie in Doesburg te verbeteren. Deze hebben onder andere hun vertaalslag gekregen in een mobiliteitsvisie met uitvoeringsprogramma (<https://www.doesburg.nl/mobiliteitsplan>). Ook is besloten om als bezuinigingsmaatregel per 01-01-2027 het betaald parkeren rondom de binnenstad uit te breiden.

Voor de volledigheid is bij dit overdrachtsdocument een overzicht van lopende projecten en ontwikkelingen opgenomen vanuit het team Leefomgeving. Hieruit blijkt dat de inzet van de huidige beschikbare ambtelijke capaciteit voor de komende jaren al grotendeels is belegd.

Waarom vol inzetten op woningbouw?

Nieuwe woningbouwinitiatieven verdienen het voortvarend te worden opgepakt. Hiermee wordt a) het algemeen belang gediend om als gemeente een bijdrage te leveren aan het groeiende woningtekort en b) draagt het bij aan uitbreiding van vooral de voorraad kleinere woningen, waarvan met oog op de toenemende (in Doesburg dubbele) vergrijzing, een deel wordt uitgevoerd als levensloopbestendige woningen. Om vergrijzing enigszins te compenseren, komen met name op de locaties Wemmerse Woerden en Stoerwoud eengezinswoningen voor vestigers. Het aantrekken van (jonge) gezinnen draagt ook bij aan het behoud van de voorzieningen en genereert extra inkomsten voor de gemeente. Te verlenen medewerking aan woningbouwprojecten van derden is in lijn met de afspraken die zijn gemaakt in de Woonzorgwelzijnvisie 2024-2028 en het addendum Potentiële woningbouwlocatie (<https://www.doesburg.nl/woonzorgwelzijnvisie-2024-2028>). Hierin mag een faciliterende rol van de gemeente worden verwacht die aansluit op de uitgangspunten van de Nota Grondbeleid 2024 (<https://www.doesburg.nl/grondbeleid>).

Actualiseer het erfgoedbeleid met een uitvoeringsprogramma.

Doesburg onderscheidt zich onder andere door het vele erfgoed in de vorm van 158 Rijksmonumenten, 243 gemeentelijke monumenten, het Rijksbeschermd stadsgezicht en de Hoge en Lage Linie (Batterijen). Dit erfgoed draagt in belangrijke mate bij aan het feit dat Doesburg jaarlijks mag rekenen op vele toeristen. De afgelopen jaren zijn echter beperkt middelen beschikbaar gesteld om dit erfgoed in stand te houden, te verbeteren en verder vorm te geven (bijvoorbeeld reconstrueren). Doesburg mist hiermee een kans. Gelet op de gemeentelijke fusie heeft het nu bijzondere meerwaarde om extra op dit onderwerp in te zetten en ons hierop nog meer te onderscheiden.

Onderwerpen waaraan gedacht kan worden zijn onderhoud en verduurzaming van monumentale gebouwen, versterken of zelfs het terugbrengen van cultuurhistorische waarden van het beschermd stadsgezicht (bijvoorbeeld de stadspoorten). Daarmee kan een extra en positieve impuls worden gegeven aan hoe toeristen de stad beleven. Meerwaarden kunnen verder worden gecreëerd door onder andere a) het verbinden van erfgoed en natuur (bijvoorbeeld de Hoge- en Lage Linie, verbinding oude binnenstad met het water), b) het actualiseren van de archeologische beleidskaart, c) het opstellen van een beheerplan voor de oude begraafplaats, d) het evalueren van het verruimde zonnepanelenbeleid, e) het afronden van het nieuwe uitstallingsbeleid in de binnenstad.

Stel geen nieuw beleid vast, maar herijk -waar nodig- bestaand beleid.

Met uitzondering van de gestelde onder kansen 3 en 4 en wettelijk vereist beleid, wordt het verder niet noodzakelijk geacht om geheel nieuw beleid op te stellen. De gemeente beschikt al over een breed scala aan relatief actueel beleid. We hebben daar bovendien de ambtelijke capaciteit niet voor (opstellen, uitvoeren, monitoren en evalueren). Het wordt een forse uitdaging om al dit beleid met de vier Liemerse gemeente om te vormen tot één beleid voor de nieuw te vormen gemeente (inclusief verordeningen, uitvoeringsprogramma's, ICT, etc.). Uitgangspunt bij eventuele herijking moet zijn zoveel mogelijk uniformiteit met de fusiepartners te vinden.

Aanhakend op de omgevingsvisie-light (kans 1) kan -waar nodig- sectoraal beleid worden geactualiseerd en daar waar mogelijk omgezet in uitvoeringsprogramma's met de daarbij benodigde middelen. Een actualisatie kan dan ook worden gebruikt om meer onderlinge samenhang aan te brengen en doelen waar nodig concreter te maken.

B. BEDREIGINGEN

De gemeentelijke begroting biedt steeds minder ruimte voor nieuwe investeringen.

Schaarste aan middelen vraagt om juiste en goed doordachte keuzes. Waar kan het geld in deze laatste Doesburgse raadsperiode worden gevonden en waar kan het aan worden uitgegeven? De voorkeur dient daarbij uit te gaan naar extra investeringen in aangelegenheden waarin Doesburg zich ten opzichte van de andere gemeenten onderscheidt. Dan kom je al snel uit op erfgoed in relatie tot toerisme. En natuurlijk een goede woon- en leefomgeving met bijbehorende voorzieningen. Middelen zijn uit te drukken in (ambtelijke) capaciteit, geld en kennis.

Ook willen wij ervoor pleiten dat er niet (verder) wordt bezuinigd, zoals op bijvoorbeeld het groenonderhoud. Vanuit de gedachte zoals genoemd onder kans 1 en de daarbij genoemde thema's, moet de uitstraling van Doesburg – en in het bijzonder het historisch centrum – een impuls te krijgen. Er moet oog zijn voor het beschermd stadgezicht door meer groen aan te planten én op hoog niveau te onderhouden (conform vigerend beleid: <https://www.doesburg.nl/nota-ruimtelijke-kwaliteit>). Een mooi onderhouden binnenstad (met voldoende schaduwrijke looproutes en ontmoetingsplekken) heeft positieve gevolgen voor de lokale economie, waar het voortbestaan van de middenstand mede afhankelijk is van bestedingen van toeristen.

Wanneer meer geld gezocht moet worden dan is het advies om dit op een andere wijze te vinden dan door het treffen van extra bezuinigingen (binnen fysiek). Bijvoorbeeld door hogere inkomsten aan belastingen en leges, onttrekking algemene reserve of extra leningen, etc.

Onvoldoende capaciteit voor uitvoering van alle werkzaamheden die op ons afkomen.

Doesburg kenmerkt zich als kleine gemeente vooral door een programmatische en resultaatgerichte uitvoering. Daar is de huidige organisatie op vormgegeven. Veel collega's werken aan een breed scala van taken met relatief weinig specialismen. Tegelijkertijd is onvoldoende capaciteit beschikbaar om alles uit te voeren. Een van de gevolgen hiervan is dat het doorgronden van bovenlokale (regionale) afspraken en convenanten niet altijd goed lukt en later tot 'problemen' leidt voor bijvoorbeeld projecten en/of aan deze bindende afspraken geen uitvoering kan worden gegeven omdat onvoldoende middelen beschikbaar zijn. Een ander gevolg is dat beleid onvoldoende integraal wordt bekeken en soms tegenstrijdig beleid wordt vastgesteld.

Ook bij reguliere werkzaamheden doet capaciteitsgebrek zich voor zoals de gemeentelijke beheertaken voor bijvoorbeeld groen, wegen, riool en speeltuinen. In 2024 is onderzoek uitgevoerd door Cyber Advies met een verkenning van capaciteit en organisatie van Team Buitenbeheer destijds. Geconcludeerd is dat de beschikbare capaciteit onvoldoende is om de werkzaamheden te verrichten binnen de reguliere budgetten en kredieten, waardoor de continuïteit en kwaliteit niet geborgd zijn. Dit heeft als gevolg dat geen "lucht en ruimte" is om andere zaken te ontwikkelen of (anders) op te pakken. Dit specifieke onderzoek naar de beheerders geldt echter voor de veel functies binnen de gemeentelijke organisatie.

Het is van belang om vóór de herindeling, op verschillende onderdelen 'de basis op orde' te brengen. Zo wordt de komende tijd bij buitenbeheer de informatievoorziening op orde gebracht en afgestemd met de Liemerse gemeenten zodat in de toekomst samenvoeging van de vier gemeenten op dit onderdeel vloeiend kan verlopen. Hiervoor wordt een nieuw databeheersysteem ingericht met een bijbehorend beheerplan, in overeenstemming met de systematiek zoals die in de nieuwe gemeente gaat worden gebruikt. Ook worden de afspraken uit lopende contracten en overeenkomsten (met verenigingen, bedrijven, particulieren, etc.) nagelopen en waar nodig geactualiseerd.

Expliciet merken we op dat het aantal woningbouwinitiatieven van derden, het aantal dat de afdeling Leefomgeving kan verwerken, dreigt te overstijgen. En toch is het belangrijk deze initiatieven te blijven faciliteren. Daarbij ook verwijzend naar de vastgestelde woonzorgwelzijnvisie en de daarin opgenomen constatering dat andersoortige woningen (kleiner en levensloopbestendig) nodig zijn om te kunnen voldoen aan de lokale behoefte. De introductie van een genormeerd kostenverhaal (hieraan wordt gewerkt) biedt mogelijkheden om wanneer onvoldoende ambtelijke capaciteit voorhanden is – externen in te huren. Wij verwijzen hierbij ook naar de bijlage met lopende projecten.

Aanvullend wordt het raadzaam geacht om, met het oog op de gemeentelijke herindeling, een visie te (laten) ontwikkelen op de ontvlechting en/of verankering van onze huidige samenwerkingsverbanden in de nieuw te vormen gemeente. Deze visie kan dan worden ingebracht bij de fusiebesprekingen. We hebben het dan voor afdeling Leefomgeving onder andere over Circulus, archeologische dienst gem. Zutphen, etc. Dit reikt echter verder dan de afdeling Leefomgeving en geldt voor de gehele gemeente met meer dan 60 samenwerkingsverbanden.

Mogelijk zijn grote onvoorziene uitgaven in het gemeentelijk riool.

Metten is weten: door een fors areaal van het gemeentelijk rioolstelsel te inspecteren wordt inzichtelijk wat op korte termijn en middellange termijn aan vervangingsinvesteringen nodig is. Dit wordt opgenomen in het te actualiseren Watertakenplan met een doorlooptijd van vier jaar. Het MIP Wegen-Plus wordt hierin volgend. Zie ook kans 2 voor meer informatie. Afhankelijk van de resultaten kan dit resulteren in de vraag om forse extra kredieten.

We raken te ver achterop in gestelde doelen duurzaamheid en energietransitie.

De progressie die de afgelopen jaren is geboekt op het gebied van duurzaamheid en energietransitie is te gering. Gevolg hiervan is dat de doelstellingen uit: “Doesburg Energieneutraal in 2050” op dit moment al buiten bereik dreigen te raken. Daarnaast moeten we veel meer inspanning leveren om de (landelijke en regionale) circulaire, biodiverse en klimaatadaptieve doelen te bereiken. Doesburgse woningeigenaren, ondernemers en inwoners in het algemeen zouden later wel eens een dure rekening moeten gaan betalen als we er nu niet *“een paar tandjes bij zetten”* met het ondersteunen en faciliteren hieromtrent.

We moeten dus meer doen dan alleen het optimaal benutten van de subsidiemogelijkheden die we momenteel ontvangen. Bij de inzet van méér geld zou beter gekeken kunnen worden naar koppelkansen, zoals op het vlak van erfgoed: stel bijvoorbeeld geld beschikbaar om monumentale panden te verduurzamen. Dit doen we natuurlijk in overleg en afstemming met onze toekomstige herindelingspartners.

Duurzaamheid en energietransitie zijn containerbegrippen en kunnen o.a. betrekking hebben op circulariteit, flora&fauna, biodiversiteit, gebouwisolatie, zonnevelden, (kleine) windmolens, wettelijk verplichte gemeentelijke warmteprogramma's en -visie, laad(palen)visie met plaatsingsbeleid, etc.

Team samenleving

A. KANSEN

Gestructureerd samen werken met fusiegemeenten: van “alleen dragen” naar “samen sterker”.

Doesburg kan veel winnen door in de aanloop naar een fusie bewust op onderdelen samen te werken met fusiepartners, zowel in de uitvoering als op verschillende beleidsterreinen. Niet als ‘extra overleglaag’, maar als manier om:

- Werkdruk te verlagen (meer verdeling van taken en expertise)

- Meer diepgang te bereiken (meer specialistische kennis beschikbaar)
- Minder kwetsbaarheid te hebben bij ziekte/uitval of piekbelasting
- Samen scherpere keuzes te maken in een tijd van financiële krapte

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Zorg dat samenwerking niet alleen bestuurlijk “hoog over” gebeurt, maar dat teams ook echt praktisch samenwerken (gezamenlijke werksessies, gezamenlijke standaarden, gezamenlijke inkoop/contractmanagement).

Onderwijshuisvesting: kans om preventie, kansenongelijkheid en jeugdhulp slim te verbinden.

Onderwijshuisvesting is voor Doesburg méér dan stenen. Het is een kans om onderwijs en sociaal beleid structureel te verbinden. Met drie scholen in de gemeente is het overzichtelijk genoeg om écht te sturen op kwaliteit, bereikbaarheid en maatschappelijke meerwaarde. De kans zit in combineren:

- Goede huisvesting ondersteunt rust, veiligheid en ontwikkeling van kinderen
- Vanuit scholen kan vroegsignalering beter (jeugd, armoede, thuissituatie)
- Een toekomstbestendig schoolgebouw kan ruimte bieden aan het voorliggend veld (bijv. jeugdwerk, GGD, opvoedspreekuur, sport/gezondheid) en een wijkfunctie uitoefenen).

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Beschouw onderwijshuisvesting als een strategisch sociaal domein dossier en niet als alleen vastgoed. In het voorjaar 2025 is een Integraal Huisvestingsplan Onderwijs vastgesteld waarin de huisvestingsvraagstukken van de drie (verouderde) schoolgebouwen staan beschreven voor de komende jaren. Voor de uitvoering moeten we samen optrekken met de gemeente Zevenaar vanwege de school in Angerlo.

Doorontwikkeling “Samen Doesburg” en versterken sociale basis (Doesburg als voorbeeldgemeente).

Doesburg is met “Samen Doesburg” bezig met de beweging naar de professionele sociale basis: eerder ondersteunen, normaliseren waar het kan, en specialistische zorg inzetten waar het moet. Dit is precies waar landelijke ontwikkelingen naartoe bewegen.

Waarom dit een kans is:

- Het maakt hulp toegankelijker en minder zwaar
- Het verlaagt druk op specialistische zorg en wachttijden
- Het benut de kracht van inwoners, vrijwilligers en netwerken
- Het past bij Doesburgs DNA: dichtbij, praktisch, snel schakelen

Om de zorg betaalbaar te houden hebben we een ombuiging in de kosten nodig: Van specialistisch naar eerste en nulde lijns zorg en ondersteuning.

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Dit vraagt consistente bestuurlijke steun, omdat de opbrengsten niet altijd direct zichtbaar zijn in cijfers en financiële resultaten. Zorg daarom dat er voldoende ruimte is om de professionele sociale basis te versterken.

Proactief investeren in preventie: juiste hulpverlener op de juiste plek.

Doesburg kan grote winst boeken door preventie te behandelen als sturingsprincipe: voorkomen waar het kan, verkorten waar het moet, en versterken waar het nodig is.

Wat betekent dit concreet voor Doesburg:

- Sneller hulp inzetten die licht is, voordat zware zorg nodig wordt
- Inwoners eerder en laagdrempeliger bereiken
- Ketensamenwerking verbeteren: onderwijs – welzijn – inkomen – jeugd – Wmo – zorgaanbieders
- Doelgericht organiseren: “niet méér doen, maar slimmer plaatsen”

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Preventie werkt alleen als er bestuurlijk keuzes worden gemaakt: wat stoppen we zodat er ruimte komt voor nieuw handelen? Anders blijft preventie “erbij” komen en loopt de werkdruk verder op. Daarnaast is er nu beperkt budget beschikbaar voor preventie. Investeren betekent ook dat er financiële middelen beschikbaar moeten komen.

Herhaling is kracht: gezondheid structureel op de agenda (mentaal en fysiek).

Gezondheid is een thema dat snel ondersneeuwt door incidenten, budgetten en acute casuïstiek. Terwijl juist gezondheid (mentaal en fysiek) de sleutel is tot minder zorgvraag en meer veerkracht in de stad.

Waar Doesburg op kan sturen:

- Een vaste agenda rond mentale gezondheid, eenzaamheid, meedoen, bewegen, gezonde leefstijl
- Blijvende aandacht voor preventie van escalatie (stress, schulden, jeugd)
- Het normaliseren van ondersteuning: mensen moeten eerder durven aankloppen

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Zonder herhaling en consistentie versnipperd dit thema. Maak gezondheid een vaste lijn in beleid, communicatie en partnersamenwerking.

B. BEDREIGINGEN

Lokaal zichtbaar en dichtbij blijven.

De kracht van Doesburg is nu: korte lijnen, snel schakelen, gewoon doen. Dit is tegelijkertijd ook een bedreiging. We doen veel maar ontwikkelen minder. Dat staat nu al onder druk door te weinig kwantiteit en kwaliteit om alle vraagstukken goed op te kunnen pakken. Als dat te lang duurt gaat het absoluut ten kosten van de dienstverlening. In die zin is stilstand achteruitstand

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Dit vraagt enerzijds expliciete bescherming van de Doesburgse aanpak: lokaal herkenbaar, bereikbaar, toegankelijk en oplossingsgericht.. Als je dit kwijtraakt, kan vertrouwen en effectiviteit dalen.

Vergrijzing: toenemende druk op Wmo, zorg en draagkracht van informele netwerken.

Vergrijzing is voor Doesburg geen toekomstscenario, maar een realiteit die nu al zichtbaar drukt op capaciteit, zorgvraag en ondersteuning.

Gevolgen die nu al aandacht vragen:

- Meer hulpvragen (Wmo, huishoudelijke hulp, vervoer, begeleiding)
- Meer eenzaamheid en mentale kwetsbaarheid
- Zwaardere druk op mantelzorg en vrijwilligers
- Minder draagkracht in wijken als veel mensen tegelijk ouder worden

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Als niet tijdig wordt ingezet op preventie, sociale basis, versterken van vrijwilligersbeleid, behoud van jongeren en slimme voorzieningen, ontstaat een “zorginfarct”: steeds meer vragen, steeds minder ruimte.

Polarisatie en wantrouwen richting overheid: verlies van draagvlak en samenwerking.

Polarisatie en wantrouwen zijn maatschappelijke trends, maar werken lokaal extra hard door: inwoners kennen gezichten, zien keuzes direct, en leggen verantwoordelijkheid bij de gemeente.

Risico's voor Doesburg:

- Afnemend vertrouwen in beleid en uitvoering
- Meer weerstand tegen besluiten en samenwerking richting fusie
- Minder deelname aan participatie en vrijwillige inzet
- Meer druk op medewerkers (agressie, emotie, escalaties)

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Dit vraagt om zichtbaar, eerlijk en consistent bestuur: duidelijke keuzes, menselijk contact, en communicatie die niet alleen “uitlegt”, maar ook verbindt.

Bewoners betrokken houden (nu en richting fusie): participatie staat onder druk.

Het is een risico dat inwoners zich minder betrokken voelen, vooral als de gemeente verandert of richting fusie beweegt. Betrokkenheid kan dan snel wegzakken naar: “ze doen toch wat ze willen”.

Wat er mis kan gaan:

- Afstand tussen inwoners en bestuur groeit
- Lokale initiatieven haken af
- Onrust neemt toe richting fusie
- Kloof tussen systeem en leefwereld wordt groter

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Betrokkenheid ontstaat niet door één informatieavond. Het vraagt om doorlopende, zichtbare aanwezigheid in de stad, ruimte voor initiatieven, en participatie die merkbaar effect heeft.

Financiële middelen: preventie willen, maar niet structureel kunnen maken.

Dit is de meest harde bedreiging: Doesburg wil logischerwijs meer preventief werken, maar budgetten zijn nu versnipperd en vaak incidenteel. Tegelijk nemen kosten toe, onder andere bij jongerenwerk en bredere sociale opgaven.

Concreet knelpunt voor Doesburg:

- Geen structurele “preventiepot”
- Preventie vraagt een lange adem, maar middelen zijn vaak tijdelijk
- Initiatieven in de professionele sociale basis worden duurder: is er politieke bereidheid om dat structureel te dragen?
- Vrijwillige inzet belonen/ondersteunen vraagt ook geld (en consistent beleid)
- Budgetten bij elkaar schrapen is fragiel en kostbaar in tijd

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Zonder structurele keuzes blijft preventie “projectmatig”, en verdwijnt het bij de eerste financiële tegenwind. Dit is bestuurlijk een keuzevraag: willen we preventie écht, en zo ja: wat financieren we structureel en wat niet meer? Creëer ruimte om de professionele sociale basis en preventie structureel stevig neer te zetten.

Team toerisme, economie en veiligheid

A. KANSEN

Subsidies: van domein denken naar integrale kansen.

Het subsidielandschap is momenteel sterk domeingericht. Subsidiekansen worden wel gedeeld binnen de organisatie, maar leveren weinig reactie op vanuit collega's. Hierdoor blijft geld liggen of worden kansen onvoldoende benut.

De kans:

- Subsidies slimmer benutten als hefboom voor meerdere doelen tegelijk
- Meer samenhang tussen beleidsvelden en projecten

Wat dit vraagt:

- Actieve interne afstemming en prioritering
- Structureel sparren tussen teams: wat past bij Doesburg, waar zetten we op in?
- Heldere rolverdeling: wie trekt, wie schrijft, wie levert input?

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Zonder bestuurlijke druk blijft subsidiematching incident gedreven. Integraal werken ontstaat niet vanzelf: het vraagt eigenaarschap.

Toerisme in relatie tot fusie: Doesburg kan haar unieke positie verzilveren.

Toerisme is één van Doesburgs sterkste troeven. In een fusiecontext is dat tegelijk een kans en een risico: Doesburg kan zich profileren als de toeristisch-culturele parel binnen een grotere gemeente, maar moet dan wel scherp hebben waar ze voor staat.

De kans:

- Positionering van Doesburg als historische/ toeristische kern binnen fusiegebied
- Betere aansluiting op regionale marketing en arrangementen
- Meer slagkracht in promotie en productontwikkeling
- Economische spin-off voor horeca, winkels, evenementen en verblijf

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Zorg dat Doesburg haar zichtbaarheid niet verliest, omdat juist dit profiel economisch en identiteitsmatig belangrijk is.

Vergunningen: strakker en consequenter beleid maakt evenementen veiliger en uitvoerbaar.

Een duidelijke kans zit in het professionaliseren van vergunningenprocessen, vooral bij:

- Evenementen
- Gebruik van gemeentegrond

De lijn “te laat is te laat” klinkt hard, maar is noodzakelijk om:

- Adviezen zorgvuldig op te halen (o.a. veiligheid, handhaving, bereikbaarheid)
- Tijd te hebben voor bijsturing
- Realistische en uitvoerbare evenementen mogelijk te maken
- Het bestuur te beschermen tegen risico's, incidenten en reputatieschade

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Dit vraagt bestuurlijke rugdekking. Als uitzonderingen tóch worden toegestaan, verdwijnt het systeem. Streng en voorspelbaar handelen geeft juist helderheid aan organisatoren en aan de organisatie.

Strategische samenwerking met Zevenaar (en mogelijk 1Stroom): leren, versnellen en fusievoorbereiding.

Samenwerking met Zevenaar (en mogelijk 1Stroom) biedt een concrete kans om:

- Werkwijzen en standaarden te vergelijken
- Kennis te delen
- Het toekomstige fusieproces praktisch gemakkelijker te maken
- Minder afhankelijk te worden van één persoon of één manier van werken

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Maak van samenwerking geen vrijblijvende “netwerkactiviteit”, maar een doelgerichte aanpak: wat willen we leren, wat harmoniseren we, welke werkwijze nemen we over?

De Gieterij: kans voor woningbouw en gebiedsontwikkeling met economische meerwaarde.

De ontwikkeling rondom de Gieterij biedt Doesburg een strategische kans. Dit is niet alleen een ruimtelijke opgave, maar ook een kans om doelen te combineren:

- Woningbouw (druk op de woningmarkt vraagt versnelling en richting)

- Gebiedsontwikkeling met kwaliteit (leefbaarheid, uitstraling, omgeving)
- Economische impuls (werkgelegenheid, voorzieningen, bedrijvigheid)
- Verbetering van de openbare ruimte en veiligheid

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Maak tijdig keuzes over uitgangspunten: wat voor gebied willen we hier realiseren, en welk publiek belang staat voorop? Wat zijn de economische belangen?

B. BEDREIGINGEN

Kwetsbaarheid door personele bezetting en kennis: de organisatie is te afhankelijk van enkele mensen.

De capaciteit in Toerisme, Economie & Veiligheid is kwetsbaar. Kennis en dossiers hangen vaak aan personen in plaats van aan processen. Dat maakt de gemeente gevoelig voor:

- Uitval door ziekte of vertrek
- Overbelasting en fouten
- Kwaliteitsverlies in besluitvorming en uitvoering
- Achterstanden

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

De grootste winst zit in structurele borging: standaardiseren, vastleggen, overdraagbaar maken. Zonder dat blijft de organisatie reactief en kwetsbaar.

Grote vergrijzing: druk op economie, vrijwilligers, veiligheid en voorzieningen.

Vergrijzing speelt ook binnen dit team een grote rol. Het raakt niet alleen het sociaal domein, maar ook:

- Economische vitaliteit (arbeidsmarkt, leegstand, ondernemerschap)
- Toerisme-aanbod en voorzieningen
- Vrijwillige inzet (evenementen, verenigingen, cultuur)
- Veiligheid en leefbaarheid (kwetsbaarheid, ondermijning, toezicht)

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Als hier geen strategische lijn op komt, gaat de druk zich uiten in losse problemen: minder evenementen, minder initiatieven, meer klachten, minder draagkracht.

Waan van de dag blokkeert strategisch denken.

Er is een structureel knelpunt: doordat medewerkers veel bezig zijn met urgente uitvoering, is er weinig ruimte om strategisch te werken. Dat zie je onder andere bij het subsidieproces: kansen worden gedeeld, maar niet opgepakt.

Risico's hiervan:

- Gemiste externe financiering (subsidies laten liggen)
- Korte termijn oplossingen die later duur worden

- Te veel incidentmanagement
- Minder positie in regionale samenwerking/fusie

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Zonder bestuurlijke prioriteitenlijst blijft alles urgent en niets belangrijk.

Nasleep van onjuist verleende vergunningen en mondelinge afspraken: juridisch en bestuurlijk risico.

Er komt nog regelmatig “oud zeer” boven water: vergunningen of afspraken die ooit mondeling zijn gedaan of onduidelijk zijn vastgelegd. Dit leidt tot:

- Tijdverlies en herstelwerk
- Discussies met inwoners/ondernemers
- Ongelijkheid in behandeling (“maar toen mocht het wél”)
- Juridische kwetsbaarheid en reputatieschade

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Dit vraagt strakke lijn: alles schriftelijk, vindbaar, herleidbaar. Geen besluit = geen toezegging.

Veiligheid (OOV) is kwetsbaar: 1 adviseur (32 uur) en nog niet alles op orde.

Binnen openbare orde en veiligheid is de organisatie extra kwetsbaar door beperkte capaciteit: er is maar één adviseur (32 uur). Tegelijk liggen er inhoudelijke opgaven die niet kunnen wachten, zoals:

- Een robuuste crisisorganisatie
- Aanpak van ondermijning
- Actualisatie/uitvoering van veiligheidsprocessen
- Urgente casuïstiek

Aandacht voor het nieuwe bestuur:

Veiligheid is geen beleidsbijlage, maar basisvoorwaarde. Als capaciteit ontbreekt, worden risico's niet gemitigeerd en loopt de gemeente achter de feiten aan. Dit vraagt een keuze: óf investeren, óf accepteren dat je kwetsbaar bent.

Kunst & Cultuur: ontbrekende visie belemmert koers en positionering binnen fusie.

Er ontbreekt nog een heldere visie op kunst en cultuur: wat wil Doesburg behouden, versterken, faciliteren of afbouwen? Dit speelt concreet bij vragen zoals:

- Hoe kijken we aan tegen musea?
- Welke culturele voorzieningen zijn essentieel voor het profiel van Doesburg?
- Wat verwachten we van partners en wat ondersteunt de gemeente wel/niet?

Waarom dit urgent is:

Doesburg is juist toeristisch en cultuurhistorisch sterk. In fusieverband is dit een kernkwaliteit die je moet borgen met bestuurlijke keuzes. Zonder visie volgt beleid uit incidenten en lobby's.

Serviceteam

A. KANSEN

Locatie Doesburg (stadswerf) versterken.

De Stadswerf kan in de nieuwe gemeente een hele goede uitvalsbasis zijn voor werkzaamheden in de openbare ruimte voor het noordoostelijke deel van de gemeente. Er wordt bijvoorbeeld vanuit Zevenaar ruimte gehuurd in Giesbeek voor diensten van het serviceteam Zevenaar. Zevenaar heeft aangegeven zeer geïnteresseerd te zijn in huisvesting in de locatie Stadswerf. Vanuit de Stadswerf, die ook mooi naast het recycleplein ligt, kunnen activiteiten in Doesburg, Angerlo en Giesbeek gemakkelijk worden opgepakt. Voor de Doesburgse inwoner betekent het ook dat deze service dichtbij georganiseerd blijft met serviceteamleden die letterlijk iedere steen en boom kennen in Doesburg met alle voordelen van dien voor de service. De verwachting is wel dat er enige aanpassingen aan het gebouw moeten worden gedaan. Denk aan iets uitbreiding van opbergruimte voor machines, apparaten en wat meer parkeerplekken. Deze zaken zijn relatief eenvoudig te realiseren. De wens om de huidige werkruimte met deuren af te sluiten blijft bestaan (met of zonder herindeling). Deze deuren zijn noodzakelijk voor behoud van de machines en apparaten die nu onbeschermd staan en geven een betere bescherming tegen diefstal.

Kansen benutten op een leer-werkbedrijf.

Diverse keren is geprobeerd een vorm van leer-werkbedrijf op te richten bij de Stadswerf in combinatie met het recycleplein (Ambachtscentrum). Tot op heden is dit niet gelukt. De mogelijkheden om volop te begeleiden en veel plekken in te richten, zijn in het huidige Doesburgse erg beperkt door de omvang. In de andere gemeenten is ook sprake van een vergrijsd personeelsbestand. In de nieuwe gemeente met haar veel grotere omvang, zijn deze kansen op een mooi leer-werkbedrijf weer aanwezig. Probeer het nu goed vorm te geven, maak er een stevig project van en richt de uitvoering goed in met bijbehorende middelen. Op deze manier geven we onze eigen inwoners die zonder werk zitten en/of een afstand hebben tot de arbeidsmarkt een kans op kwalificatie, werkervaring met begeleiding en uiteindelijk een baan. Ook voor de werkgever is het een kans jonger personeel aan zich te binden.

Zo snel mogelijk samenwerken.

Ga zo snel mogelijk samenwerken met de herindelende partners. Start met zaken als strooien bij gladheid en het draaien van piket diensten. Hier zit in Doesburg krapte (o.a. veroorzaakt door de vergrijzing). Vang dit samen op. Andere mogelijkheid is dat we snel onderzoeken wat er voor nodig is om de locatie Giesbeek (gemeente Zevenaar) nu al bij Doesburg in te laten trekken. Dat maakt kennismaken en samenwerken gemakkelijker.

B. BEDREIGINGEN

Vergrijsd personeel / krapte op arbeidsmarkt.

Het personeel is vergrijsd. Het is in de huidige arbeidsmarkt steeds lastiger personeel te vinden dat goed gekwalificeerd is. Hetzelfde geldt voor toezicht en handhaving (BOA's). Digitaal parkeer toezicht lost een klein deel van het toezicht probleem op maar uiteraard ondervangt dit niet alles (denk aan milieu, oov in de stad). Deze bedreiging is niet uniek voor het Serviceteam en doet zich in veel meer onderdelen van onze gemeente voor.

Team externe en interne dienstverlening

A. KANSEN

Actieve openbaarmaking Wet Openbare Overheid (WOO).

Zorg in samenwerking met DIV voor een goede voorbereiding van de vervolgstappen van de verplichte implementatie de Wet Openbare Overheid (WOO). Een grote stap hierbinnen is de 'actieve openbaarmaking'. Dit deel zal nog van kracht worden binnen deze collegeperiode ondanks dat de exacte datum nog niet bekend is. Hiervoor zijn inzet van menskracht en scholing van de organisatie nodig. Dit moet bij alle herindelende gemeenten.

Ga echt werken volgens vastgestelde participatiewijzer.

Op dit moment wordt nog niet goed gewerkt volgens deze werkwijze. Gevolg is dat veel zaken in de participatieprocessen onduidelijk zijn voor inwoners (kaders niet helder), projecten regelmatig hierdoor meer tijd kosten dan gepland en ook duurder worden omdat men steeds meer wil. De huidige participatiewijzer dekt prima de lading van dat wat in de nieuwe participatieverordening wordt geëist. Dus pas goed aan de voorkant toe van wat je al hebt!

Nieuwe participatieverordening.

Deze moet er komen (cf. VNG model met wat vrije ruimte). Kijk of je hier meteen kan samenvoegen met de herindelende partijen of sluit je aan bij één van deze partijen. Hou hierbij wel je eigen participatiewijzer in de gaten.

Start het oprichten van een gezamenlijke ICT snel op .

Hierop moet menskracht en stevige en kundige regie worden ingezet en prioriteiten worden gesteld. Stem hierin agenda's goed op elkaar af. Grijp de kans om goede heroverwegingen te maken over onder andere strategie, inrichting, beveiliging en applicaties. Denk bijvoorbeeld aan de Europese alternatieven, opslag data, data- soevereiniteit.

Toewerken naar één archiefdienst.

Bij een gemeentelijke herindeling is het verplicht de gemeenschappelijke regeling SALD op te heffen, per datum van de formele herindeling en over te stappen naar één gemeentelijke archiefdienst. Het advies is op korte termijn te starten met activiteiten die deze opheffing mogelijk maken op de datum van de herindeling. Zorg hierbij ook voor heldere besluitvorming en een heldere opdrachtgever (bestuurlijk vanuit de herindeling of blijft het bestuur SALD dat doen?). Door personeelstekort bij DIV zijn achterstanden in het archiveren van dossiers en zaken ontstaan. Daardoor is er dan ook een achterstand bij het overbrengen van archiefblokken naar het SALD. Bij de herindeling is het verplicht archiefblokken 'af te sluiten' en over te brengen naar het SALD en/of de nieuwe archiefdienst. Er is incidenteel extra geld nodig om externe gespecialiseerde partijen in te huren om deze werkzaamheden uit te voeren. Dit kan niet worden opgepakt door eigen personeel of door meer 'vaste' krachten in dienst te nemen bij DIV. Het gaat om vijf archiefblokken die nu in beeld zijn. Goed om te weten: vanuit het SALD is hier aandacht voor. In Q1 en Q2 van 2026 worden diverse 0-metingen uitgevoerd om inzage te krijgen waar het SALD en de vier gemeenten nu staan én wat gedaan moet worden.

Inrichting E-depot (wordt wettelijke plicht).

Omdat digitale documenten niet fysiek in een papieren archief kunnen worden bewaard, moet de archiefbewaarplaats beschikken over een **gecertificeerd e-depot** dat voldoet aan de eisen van het Archiefbesluit 1995. Overbrenging van digitale documenten gaat de komende jaren plaatsvinden én daarom moeten we werk maken van het realiseren van een e-depot. In gezamenlijkheid met de vier gemeenten én het SALD. Ook hiervoor zijn al activiteiten gestart samen met het SALD en een externe projectleider. De inzet van de externe projectleider zal mogelijk verlengd moeten worden.

AI ontwikkelingen.

Zet in op een goede AI strategie die voor de nieuwe gemeente gaat gelden en werk als afzonderlijke gemeenten hier al naar toe. In Doesburg is dit nu voorzichtig opgepakt. Dit is onafhankelijk van de herindeling, AI komt hoe dan ook in een snel tempo en onafwendbaar op ons allemaal af. Het is goed in te zetten in de dienstverlening en bij de herinrichting van de werkprocessen van de nieuwe gemeente. Dat zal niet allemaal tegelijk gebeuren en niet alles zal voorafgaand aan de herindeling gebeuren maar de herindeling geeft wel extra kansen. Dit vraagt nu al om investering in kennis, opleiding en menskracht. AI verbruikt bovendien veel energie. Dat is ook een punt van aandacht

Snel samenwerken op onderstaande gebieden.

- FG / privacy
- Op specialistenniveau
- Processen goed op elkaar gaan afstemmen
- Contracten samen afsluiten of voor de duur van maximaal 3 jaar afsluiten

Rioolverordening fundamentele wijziging grondslag.

Deze wijziging wordt voorbereid. Hiertoe heeft het college van B&W besloten in 2025. Dit is o.a. nodig om stijgende kosten riool- en waterzorg iets beter te kunnen dekken en omdat het contract met Vitens is opgezegd (kostenbesparing) en besloten is deze heffingen gelijk op te leggen met de Diftar. Voorstel is aan te sluiten op de Zevenaarse manier van heffen (gedifferentieerd vastrecht per huishouden). De kosten voor riool stijgen namelijk. Onze huidige rioolbegroting is voornamelijk gebaseerd op het beheren van ons aanwezige riool. Maar het gaat om veel meer dan alleen ons buizenstelsel. Bij riool én waterzorg horen ook onderwerpen als opvang hemelwater, hittestress, aanleg en onderhoud van wadi's en droogte. Voor deze zaken is nauwelijks/geen geld in de begroting gereserveerd. Dat geldt ook voor het beheer waterzorg buitengebied. Een betere dekking van de kosten is dus gewenst. Vaker dan voorheen moeten kosten en uitgaven met elkaar in balans worden gebracht (peilstok erin). Op deze manier is sprake van een gedeeltelijke harmonisering van de verordeningen die straks nodig is voor de herindeling. Er wordt gekeken of Westervoort en Duiven ook nog kunnen aansluiten (volledige harmonisering).

Inventarisatie verschillen publiekszaken.

Bijna al het werk bij Publiekszaken is uniform. In de herindeling zou dit goed te regelen moeten zijn. Slechts op verschillende punten zoals bij de begraafplaatsadministratie, zal het om verschillende systemen en werkwijzen gaan. Breng de verschillen vroegtijdig in beeld en richt werkprocessen gezamenlijk in.

B. BEDREIGINGEN

Juridisch personeel.

Goede jurist is lastig te werven. We huren nu één gepensioneerde medewerker in. Contract loopt tot eind 2026. Nog niet bekend is of hij wil blijven. Er is geen tijd voor het inwerken van een onervaren kracht. Vorige drie wervingsacties zijn mislukt. Zet dus in op snelle samenwerking met de andere gemeenten, pak juridische trajecten samen op. Juristen zullen in de herindeling zeker worden ingezet. Tuig waar mogelijk geen nieuwe juridische activiteiten op maar zet hierbij in op de harmonisering van de gemeenten.

Schaarste in personeel ICT / I&A / DIV.

Bij DIV, FG is dat echt schaars en het werk moet wel gebeuren. De winkel moet ook openblijven tijdens de herindeling. Er wordt op ingehuurd. ICT ook schaars. FG en DIV z.s.m. samen met de herindelende partijen?

Overgangsfase vraagt investering in menskracht.

Het gaat hierbij om afstemming processen, systemen, contracten, afbouw of verdere uitbouw huidige ICT samenwerkingsverband (laatste kan kans zijn).

Let bij ICT overgang erg goed op de lopende contracten en de gevolgen hiervan voor een andere samenvoeging.

Sluit geen nieuwe contracten meer af langer dan tot 1 januari 2029.

We voldoen niet aan de AVG en we overzien niet alles. We weten dus niet wat we missen.

We hebben onvoldoende capaciteit voor de uitvoering AVG. Kijk naar samenwerkingsmogelijkheden voor de komende drie jaar en werk dan aan verdere integratie.

Zorg ervoor dat we niet terug gaan in ontwikkeling bij de migratie van onze ICT omgeving .

Uitvoering van de wet vooraankondiging WOZ (1/1/2027).

Per 1 januari 2027 moeten er aan inwoners vooraankondigingen worden gestuurd over de WOZ waarde. Dit betekent dat er een scala aan extra administratieve handelingen en afhandeling van inwonervragen bijkomt. De hoop is o.a. dat dit leidt tot minder bezwaren in het vervolgtraject maar die zullen zeker niet verdwijnen. Er is op dit moment onvoldoende vaste menskracht dit door te voeren. Hiervoor zal inhuur moeten worden ingezet. Inhuur bij belastingen is erg lastig te vinden (geldt ook bij vacatures). Voordeel van de invoering is dat het bestand nog beter op orde komt dan het al is.

Afname persoonlijke benadering.

Gemeente Doesburg kent een persoonlijke benadering (we kennen onze inwoner). Bij schaalvergroting kan deze verloren gaan wat ten koste kan gaan van de kwaliteit van de dienstverlening. Breng Doesburgse werkwijze daarom in de herindeling in.

