

2011-2025

SAWENWERKEN AAN 2025



bestuurlijke
positionering



gemeente

Hattem

VOORWOORD

Geachte lezer,

Samen – inwoners, maatschappelijke organisaties, ondernemers en het gemeentebestuur – maken wij Hattem.

Er gebeurt veel om ons heen. Al deze ontwikkelingen vragen om overdenking en wellicht ook reactie. In het voorjaar van 2011 zijn wij daarom met diverse interne en externe partners en betrokkenen in gesprek gegaan over de toekomst van onze stad: Hattem. Als basis voor deze gesprekken is een 'discussiestuk' ingebracht.

In deze notitie is het eerdere discussiestuk bewerkt op basis van de samenspraken die hier over zijn gevoerd. Het hiermee opgestelde gezamenlijke toekomstbeeld moet richting geven om de goede kwaliteit van Hattem ook in de toekomst te kunnen behouden.

De richting en de koers zijn hiermee bepaald. Nu komt het aan op doen.

Het gemeentebestuur en de maatschappelijke partners willen daarom samen werken aan het realiseren van de in deze strategienota verwoorde ambities en doelen.

Wij rekenen op uw medewerking. Want samen maken wij de stad, samen maken wij Hattem!
Daarbij mag u ons er op aanspreken dat wij in de geest van de toekomstvisie handelen.

Wij zien uit naar de voortzetting van onze vruchtbare en inspirerende samenwerking.

Hattem, juni 2011.

Namens het college van Burgemeester en Wethouders,

Jan Willem Wiggers,
Burgemeester Hattem



1 De context van Hattem 4

- 1.1 Bovenlokale context 4
 - 1.1.1 Geografische context 4
 - 1.1.2 Landelijke trends en ontwikkelingen 5
 - 1.1.3 Regionale ontwikkelingen 8
 - 1.1.4 Subregionale (bestuurlijke) context 9
- 1.2 Lokale context 11
 - 1.2.1 Ruimtelijk 11
 - 1.2.2 Maatschappelijk 12
 - 1.2.3 Bestuurlijk 12
 - 1.2.4 Organisatie 13

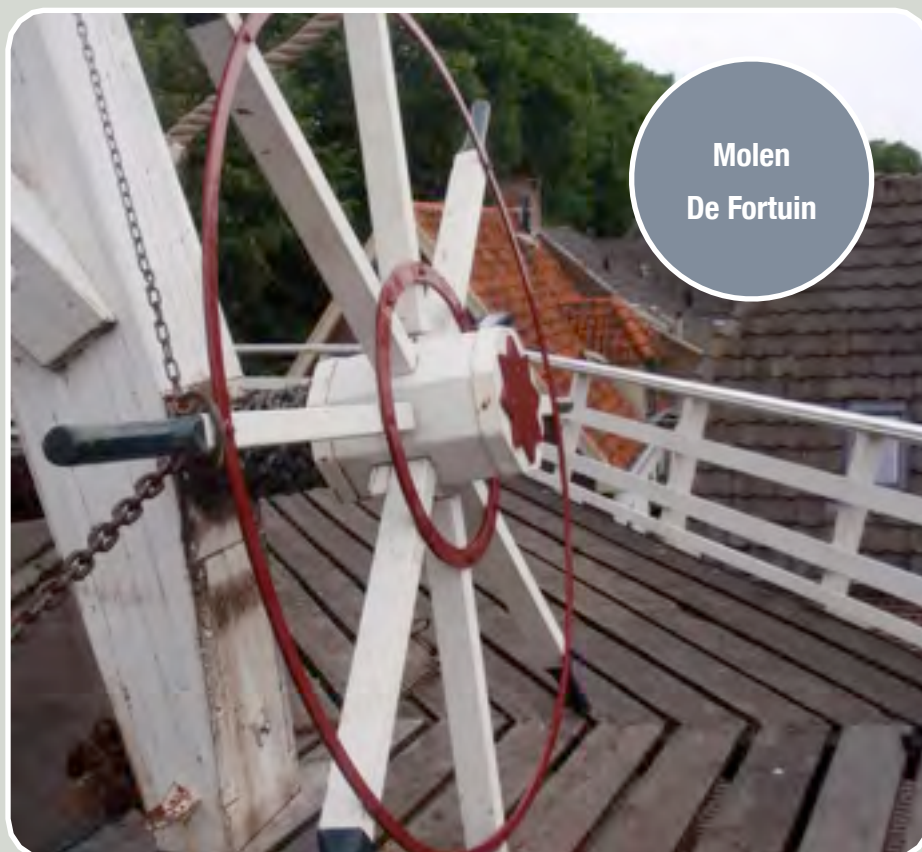
2 Missie, gewenste identiteit, strategische opgaven 15

- 2.1 Inleiding 15
- 2.2 Missie gemeente Hattem voor 2011 – 2025 15
- 2.3 Gewenste identiteit van Hattem in 2025 (wensbeeld) 16
- 2.4 Scenario's en strategieën 18
- 2.5 Strategische opgaven gemeente Hattem 19

3 Van denken naar doen 20

- 3.1 Samen werken aan 2025 20
- 3.2 Implementatieplan: Meerjaren Uitvoeringsprogramma 20

INHOUDSOPGAVE



Molen
De Fortuin

1.

1. De context van Hattem

1.1. Bovenlokale context

1.1.1. Geografische context

Hattem is een gemeente met 11.762 inwoners, met een rijke historie en op een strategisch bijzondere plek: Poort tussen de Veluwe en Zwolle, schakel tussen Gelderland en Overijssel. Aan de zuidrand de natuur van Nederlands grootste bosgebied en aan de oostzijde de IJssel. Onderdeel van de krachtdadige regio Zwolle, die meerdere provincies overschrijdt en landelijke behoort tot een van de groeiregio's.

Burgemeenten zijn (naast Zwolle) Kampen, Oldebroek en Heerde (beide ook provincie Gelderland).

Figuur 2.: Hattem en de buurgemeenten: aantal inwoners per gemeente en de kernen per gemeente

Hattem		Heerde		Oldebroek		Kampen		Zwolle	
Hattem	11.762	Heerde	11.320	Oldebroek	5.607	Kampen	34.314	Zwolle	120.403
		Wapenveld	6.051	Wezep	12.057	Grafhorst	1.026		
		Veessen	698	Oosterwolde	2.069	Ijsselmuiden	11.790		
		Vorchten	231	't Loo	1.263	Kamperveen	878		
				Noordeinde	222	Wilsum	842		
				Hattermerbroek	1.441	s-Heerenbroek	629		
						Zalk	754		
						Mastenbroek	170		
Totaal	11.762	Totaal	18.300	Totaal	22.659	Totaal	50.403	Totaal	120.403



Hatterem is een kleine, goed functionerende gemeente en is van oudsher georiënteerd op samenwerking met andere gemeenten. Er wordt intensief samengewerkt met Heerde en Oldebroek. Daarnaast werkt Hatterem op onderdelen samen met Zwolle, met de GGD-IJsselland, en met bijvoorbeeld de Regio Noord-Veluwe (RNV) en de Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland (VNOG).

1.1.2. Landelijke trends en ontwikkelingen

Het beschrijven van ontwikkelingen voor de komende jaren is niet mogelijk zonder aandacht te schenken aan relevante maatschappelijke trends. De gemeente maakt immers onderdeel uit van de maatschappij en is daarmee diep verbonden. Onze samenleving verandert snel. Dat maakt het lastig te voorspellen wat de toekomst zal brengen. Toch doen we een poging om maatschappelijke trends te onderkennen die gevolgen kunnen hebben voor de toekomst van Hatterem in de komende tien jaar. Deze trends zeggen iets over het menselijk gedrag. En gemeentelijk beleid en strategie kunnen pas echt succesvol zijn als we deze veranderingen tijdig waarnemen, volgen en voorzien van een passend antwoord.

Een korte blik naar de toekomst:

Globalisering is een gegeven in alle facetten van het maatschappelijk leven. Grenzen hebben een groot deel van hun geldigheid verloren en hebben daardoor een (afnemende) administratieve functie. Beleid en wetten worden steeds meer in Europa gemaakt.

In de randen van ons land (de kop van de noordelijke provincies, Limburg, Zeeland) is een trend van bevolkingsdaling ingezet. Dat heeft voor die gebieden ingrijpende gevolgen (voorzieningen en lokale economieën vallen terug, een onverkoopbare woningvoorraad, straten die verloederen). Het is de verwachting dat het centrum van ons land (grotweg het gebied Zwolle, Zaanstad, Delft, Eindhoven, Arnhem) gevrijwaard blijft van significante bevolkingskrimp. Zwolle verwacht geen significante krimp, in de omliggende kleinere gemeenten wordt gerekend met stabilisatie of een bescheiden teruggang van de inwoneraantallen.

Het karakter van de werkgelegenheid zal als gevolg van de globalisering veranderen. De bestaande (maak)industrie zal voor een groot deel uit ons land verdwijnen. Werkgelegenheid zal vooral bestaan uit dienstverlening, middenstand, kenniseconomie en creatieve beroepen. Rijkere ouderen en jonge (vroeg)pensionado's kunnen het zich veroorloven om een belangrijk deel van het jaar in zonniger oorden te verblijven. Bedrijven en maatschappelijke organisaties (zoals de zorg) trekken vanwege deze ontwikkeling actief arbeidskrachten/jongeren uit andere (EU) landen, wellicht ook uit landen waarvoor de grenzen nu gesloten zijn. Scholen en universiteiten zetten hun deuren voor hen open. Nederland zal over tien jaar kleurrijker en multicultureler zijn.

De mondiale en nationale economie herstelt momenteel langzaam van een flinke dip. De komende jaren zal de rijksoverheid fors bezuinigen. Het herstel van de overheidsfinanciën en van belangrijke markten als de woningmarkt zal naar verwachting vijf à tien jaar duren. En dan moet de Europese schulden crises niet verder escaleren. Waar de afgelopen tien jaren vooral in het teken stonden van ongebreidelde groei, zullen de komende tien jaren in het teken staan van versobering en handhaving.

De aandacht voor duurzaamheid neemt toe. Steeds breder wordt het belang van duurzame productie, duurzame energieopwekking en emissie reductie (Co2) erkend. Dit leidt tot gedragsveranderingen. Producenten gaan anders produceren, consumenten gaan anders consumeren, overheden gaan er explicieter op sturen. Verduurzaming van productie en consumptie leidt tot nieuwe economieën. 'Groen' zijn wordt voor Hatterem een waardevol goed.

Door individualisering, vergrijzing en ontgroening neemt de gemiddelde huishoudenomvang af. Daardoor zijn gemiddeld meer woningen nodig om dezelfde hoeveelheid mensen te huisvesten. Daarnaast ontstaat behoefte aan andersoortige woningen (levensloopbestendig). De demografische ontwikkeling leidt zo tot een blijvende behoefte aan transformatie van de woningvoorraad. De woningvoorraad moet meer levensloopbestendig worden.

Mensen willen lid zijn van een gemeenschap. In die gemeenschap proberen zij hun individuele belangen te realiseren. Zo ontstaan kleine eenheden in een mondiaal netwerk met vaak tegengestelde belangen. De bovenlokale oriëntatie neemt toe. 50 jaar geleden speelde het leven zich ongeveer 5 kilometer rond de woonplaats af. Tegenwoordig is dat een veelvoud daarvan. Internet en toegenomen mobiliteit maken de wereld kleiner en dragen eraan bij dat een gemeente als betekenisgevende entiteit in belang afneemt.

SAMENVATTING TRENDS

Demografische trends:

- Bevolkingsdaling of -stabilisatie
- Ontgroening/vergrijzing

Sociaal maatschappelijke trends:

- Individualisering
- Lokalisering, binding bij de lokale schaal
- Toenemende arbeidsparticipatie
- Dalend vertrouwen in overheid
- Opkomend consumentisme
- Digitalisering
- Eigen verantwoordelijkheid, zelfredzaamheid

Politiek-bestuurlijke trends:

- Toenemende regeldruk
- Afnemende financiële autonomie
- Toenemende bestuurlijke bemoeienis
- Toenemende roep om probleemoplossend en kansenbenuttend vermogen van de overheid
- Toenemend populisme
- Regionalisering (o.a. brandweer, GGD)
- Opschaling van o.a. gemeenten

(Sociaal) Economische trends:

- Zeer langzaam herstel van markten en overheidsfinanciën
- Van groei economie naar stabilisatie economie
- Globalisering: binnendringen van de wereld in het dagelijks leven
- Stabilisatie bedrijvigheid
- Verduurzaming

Bezuinigingen:

- Korting op het gemeentefonds
- Bezuinigingen op het SZW
- Druk op eigen inkomsten van gemeenten

Decentralisatie van taken:

- Klant contact centrum: gemeente als voorportaal voor alle overheidsdiensten.
- WABO: Bij één loket alle bouwvergunningen in één keer aanvragen.
- Regionale Uitvoeringdiensten
- Jeugdzorg, AWBZ begeleiding en werken naar vermogen, gaat over naar de gemeente
- Decentralisatie van taken zonder dat middelen voor 100% mee komen

Opgetelde subregionale ambities:

Opgeteld is er in de regio sprake van:

- Te veel woningbouwambities
- Te veel ambities voor maatschappelijke voorzieningen
- Teveel ambities voor bedrijventerreinen

Eigen verantwoordelijkheid en zelfredzaamheid nemen toe. Mensen willen minder afhankelijk zijn van anderen. De individuele welvaartsontwikkeling maakt dat ook steeds meer mogelijk. Daarnaast zijn al langer de grenzen van de verzorgingsstaat in zicht. Al sinds jaren is het de trend de verzorgingsstaat en de rol van de overheid te verkleinen. Mensen moeten het meer met elkaar oplossen.

Dus is zorg dicht bij huis, liefst in eigen huis nodig, met passende voorzieningen in de buurt. Zodat mantelzorgers en professionals zorgen voor een zo lang mogelijk zelfstandigheid. Zelforganisatie, verenigingsleven, mantelzorg, nabuurschap nemen in toenemende mate de rol van de terugtrekkende overheid over. Maatschappelijke participatie moet toenemen. De overheid moet borgen dat de meest kwetsbare bevolkingsgroepen hierbij niet tussen de wal en het schip raken.

Ook bedrijven en instellingen nemen meer eigen verantwoordelijkheid. Deregulering beoogt de verantwoordelijkheid meer te leggen bij de bedrijven/mensen dan bij de overheid.

Macht en hiërarchie leiden niet tot gezag. Meer mensen beschikken over kennis, waardoor de kennisvoorsprong van machthebbers afneemt. Besluiten van machthebbers worden steeds vaker ter discussie gesteld. Beslissingmacht is meer verdeeld tussen overheid en maatschappelijke organisaties.

Bij de landelijke overheid zijn ten aanzien van de gemeenten twee trends zichtbaar. Er is in de volle breedte discussie over 'het Huis van Thorbecke': de indeling van de Nederlandse democratie. Het 'Huis' bestaat uit drie lagen: rijk, provincies en gemeenten. Aan de ene kant verlegt de rijksoverheid steeds meer uitvoeringszaken naar het lokale niveau van gemeenten (bijvoorbeeld WMO en jeugdzorg) en stimuleert zij regionale samenwerking (Regionale Uitvoeringsdiensten, Veiligheidsregio's, e.d.), aan de andere kant neigt het rijk ertoe om beleid

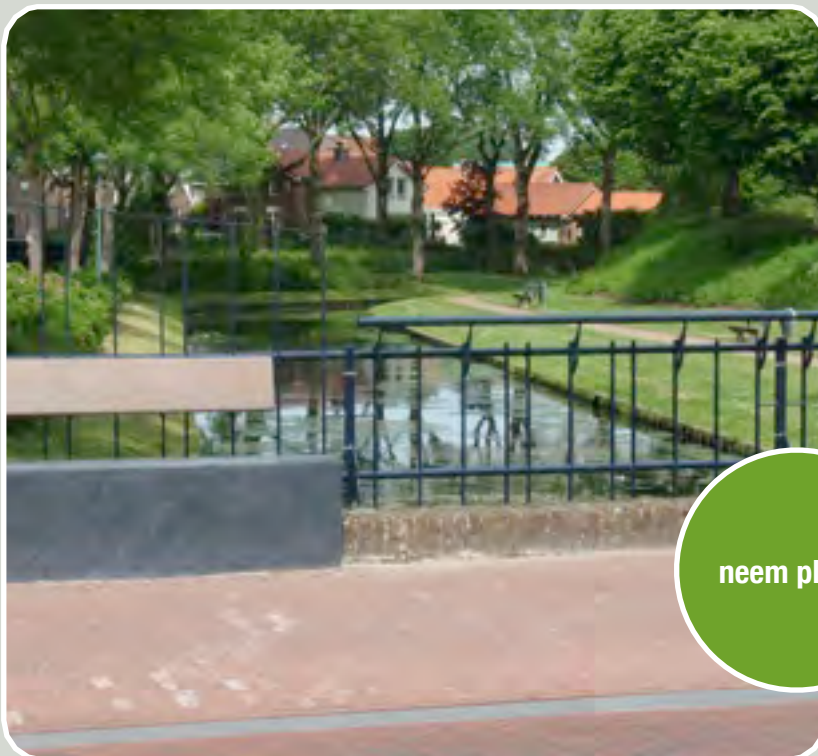


en regie steeds meer te centraliseren (nationale politie, volkshuisvesting, e.d.). Daar waar de gemeenten worden belast met extra uitvoeringstaken, gaat dat niet altijd gepaard met de benodigde middelen.

Gelet op deze trends zijn de volgende zaken voor gemeenten van belang:

1. De gemeente moet ingesteld zijn op substantiële maatschappelijke veranderingen.
2. De verhouding van de overheid naar haar omgeving zal veel meer een horizontaal karakter dragen. De gemeente is hierin niet 'de baas', maar is voor realisatie afhankelijk van de samenwerking met zelfstandige externe partners.
3. Mensen, bedrijven en instellingen nemen meer eigen verantwoordelijkheid. Er wordt zelfredzaamheid verwacht. De overheid is daarbij voorwaardenscheppend, regulerend en minder dan voorheen uitvoerend. Het belang van vrijwilligerswerk en burgerinitiatief neemt toe.
4. Er is een reactie op de toenemende globalisering (het voortdurende proces van wereldwijde/landelijke economische, politieke en culturele integratie). Hierdoor verlangen mensen naar kleine gemeenschappen, waarbinnen zij een beschermde woonomgeving vinden en waar vraagstukken van zingeving een rol spelen.
5. Duurzaamheid moet en 'Groen' zijn is voor Hattem een waardevol goed.
6. Wetten komen meer en meer uit Brussel, beleid en regie steeds vaker uit Den Haag. Gemeenten worden gevraagd steeds meer uitvoeringsaangelegenheden op zich te nemen.
7. De komende tien jaren staan meer in het teken van versobering en instandhouding dan in het teken van groei. Gemeenten moeten rekening houden met blijvend lagere inkomsten en blijvend hogere lasten.
8. Meer dan voorheen staan gemeenten voor keuzes: (1) Wat is noodzakelijk, (2) Wat is nuttig en belangrijk en (3) Wat is wenselijk en aangenaam?

In de komende jaren zal de gemeente nog belangrijker worden voor de burger dan zij op dit moment is, en omgekeerd. Niet alleen is de gemeente straks voor de burger het voorportaal naar de complete overheid, de gemeente is ook de instantie die samen met haar burgers het verlangen naar kleine gemeenschappen en de invulling van de directe leefomgeving kan beïnvloeden, bewerkstelligen en continueren.



neem plaats

1.1.3. Regionale ontwikkelingen

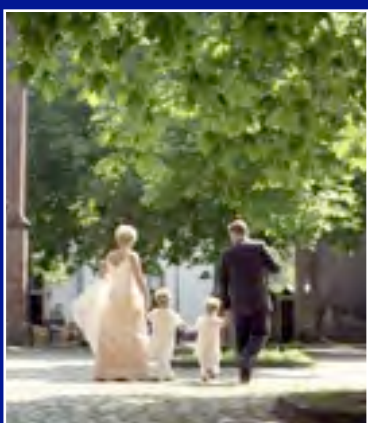
In samenhang met de trends die op de gemeente af komen, is de verwachting dat netwerkverbanden/regio's een grotere rol gaan spelen. De provincie Gelderland zal in de komende bestuursperiode op regionaal niveau investeren in de samenwerking en de bestuurlijke solidariteit tussen gemeenten.

In de regionale context zijn voor Hattem vooral de regio's RNV (regio Noord Veluwe), IJsselland en VNOG (Veiligheidsregio Noord- en Oost Gelderland) relevant.

De vraagstukken van de toekomst worden complexer en kunnen steeds vaker niet door één partij worden opgelost. Als de opgave centraal wordt gesteld, is het logisch dat publieke en private partijen gaan samenwerken om resultaat te kunnen boeken. Dit geldt ook binnen de regio's. In de ontwikkeling naar een netwerksamenleving liggen dan ook kansen. Het vraagt om een verandering in de verhouding tussen overheid en samenleving, een verschuiving van hiërarchie naar samenwerking in een netwerk. Daarbij verdiepen partijen zich in elkaars motieven en zoeken zij verbindingen om wederzijds voordeel te bereiken. Dat vraagt om een passende bestuursstijl, een politiek-bestuurlijke organisatie en inzet van middelen. En dat vraagt bovenal om partnerschap van alle betrokken partijen.

Op veel plekken in het land, ook in onze directe omgeving, is sprake van verdergaande opschaling. De vraag in hoeverre deze opschaling de provincies Gelderland en Overijssel zal raken, is reëel. Er zijn scenario's denkbaar waarin provincies financieel nog verder afgeroomd worden en op termijn worden opgeschaald naar landsdelen.

De dalende trend in het aantal gemeenten zal zich de komende periode naar verwachting verder doorzetten. Ook binnen de Regio Noord-Veluwe. De algemeen verwachte ondergrens voor gemeenten ligt rond de 30.000 – 50.000 inwoners. In welk tempo dit gaat is ongewis, dát het gebeurt lijkt voor velen vast te staan. Als gevolg hiervan wordt door alle gemeenten binnen de



Regio Noord-Veluwe naar nieuwe vormen van samenwerking en/of gemeentelijke fusie gezocht. Het is een zoektocht naar een meer efficiënte organisatie en inzet van middelen en tegelijkertijd naar een goede lokale worteling, goede lokale dienstverlening en weinig afstand tussen bevolking en bestuur.

Hatterem heeft wat betreft de regionale samenwerkingsverbanden van oudsher een multifocale focus. Dit komt voort uit haar geografische ligging, in combinatie met rijksregelgeving. De samenleving is vooral gericht op Zwolle/IJsselland. De bevolking is voor cultuur, winkelen, uitgaan, voortgezet en hoger onderwijs en gezondheidszorg voornamelijk gericht op Zwolle. Vanuit de rijksoverheid is voor de veiligheidsregio's (politie, brandweer en GHOR) Hatterem ingedeeld bij de Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland. Voorheen werkte Hatterem samen met de Veiligheidsregio IJsselland (regio Zwolle). De zelfde ontwikkeling (meer richting de Gelderse regio's) wordt ook voor de GGD-taken verwacht. Daarnaast participeert Hatterem in delen van de regio RNV (Regio Noord-Veluwe).

1.1.4. Subregionale (bestuurlijke) context

Bovenlokale opgaven

In de subregionale context van Hatterem is een aantal kernopgaven te benoemen. Met de subregionale context worden de buurgemeenten bedoeld: Zwolle, Heerde, Kampen en Oldebroek.

Zowel Hatterem als de omliggende gemeenten werken (al dan niet impliciet) vanuit een groeistrategie. Alle gemeenten willen meer woningen bouwen, willen meer bedrijvigheid en willen meer maatschappelijke voorzieningen. Het is de vraag of er voldoende markt is voor de optelsom van de afzonderlijke gemeentelijke ambities. Waarschijnlijk niet. Zeker niet het komende decennium, de periode die in het teken staat van stabilisatie in plaats van groei. Het is de vraag wat voor voorzieningenniveau en tegen welke kosten overeind gehouden kan worden als gemeenten samenwerken, en hoe dat beeld is bij gemeenten die niet samenwerken. Mensen zijn mobieler dan vroeger, afstanden worden gemakkelijker overbrugd.

(Recent) Onderzoek laat zien dat gemeenten als bijvoorbeeld Hatterem, Heerde en Oldebroek maatschappelijk gezien (bijvoorbeeld op terreinen als onderwijs, zorg, cultuur) een sterke oriëntatie hebben op Zwolle.

Geografisch gezien vormen de kernen Wezep, Hattermerbroek, Hatterem, Wapenveld en Heerde een coherent woon- en verzorgingsgebied. Indien dit gebied in onderlinge samenhang wordt gezien (en niet slechts vanuit elke afzonderlijke kern), ontstaat het perspectief van een sterk gebied. Er ontstaat de combinatie van hoogwaardige recreatie, een aantrekkelijke stadse kern, een haven, bedrijventerrein van goed concurrerende allure, waardevolle natuur en inwoners die een behoorlijk economisch draagvlak met zich mee brengen. Als op deze geografische schaal naar het gebied wordt gekeken, kunnen aantrekkelijke en samenhangende woon-, bedrijven-, natuur- en recreatiezones worden geprojecteerd. Als we deze functies in elke afzonderlijke kern plaatsen, ontstaat het beeld van versnippering en verrommeling.

In de regio is de kwaliteit van het wonen hoog. Vooral in de kleinere gemeenten. Woningen en wijken zijn daar kwalitatief goed, kavels relatief groot. De omgeving is er schoon en ruim, de luchtkwaliteit is hoog, grote problemen op het gebied van criminaliteit en leefbaarheid zijn er niet. De mensen hebben er iets voor elkaar over.

De economie is slechts in zeer beperkte mate lokaal. Onze (open) economie is sterk afhankelijk van het buitenland. De economie van de gemeente is op haar beurt afhankelijk van het succes van de regio. De afgelopen tien jaar heeft onze regio geprofiteerd van de economische expansie in de Randstad en in het gebied Zwolle/Kampen/Netwerkstad en de Stedendriehoek. De Hanzelijn zal positief bijdragen aan de regionale economie. Ook in de toekomst is het voor ons van essentieel belang hoe de regionale economie zich ontwikkelt. Wij kunnen dat zelf – zeker als kleine gemeente – niet beïnvloeden. Voor de komende periode lijkt er in Nederland in elk geval geen gebrek aan (leegstaande) kantoorruimten, bedrijfsruimten en bedrijventerreinen. Met de realisering van het Bedrijvenpark H2O is de behoefte aan een bedrijventerrein voor langere tijd vervuld. De economische ontwikkeling van de subregio Kampen/Zwolle is voor H2O van belang. H2O versterkt het economisch 'Klaverblad'. H2O kan een nuttige partner zijn voor de versterking van de regionale economie in de zone Kampen/Zwolle.

Toerisme lijkt voor onze regio een belangrijke groeiemarkt te zijn. Binnenlands en buitenlands toerisme, kort verblijf en langer verblijf lijken groeipotentieel te hebben. Ons subregionale gebied heeft een aantal toeristische pluspunten. Goed bereikbaar vanuit de Randstad en vanuit Duitsland. Rust van het landelijke gebied in combinatie met de directe aanwezigheid van stedelijke voorzieningen. Een gemoedelijke landscultuur en gevarieerd natuurschoon (bos, water, agrarisch).

De gemeenten zijn elk afzonderlijk niet in staat om de aantrekkingskracht op toeristen significant te verbeteren. In subregionaal verband lijken de kansen daarop groter. Ook voor toerisme geldt dat H2O een veel sterker aanbod heeft

SAMENVATTING HATTEM EN SCHAAL

Schaal als uitdaging:

- Hattem is een kleine gemeente
- Risico bestaat dat Hattem te klein wordt i.r.t. de opgaven die er liggen
- O.a. qua inwonertal, qua oppervlakte
- De organisatie is kwetsbaar
- Er zijn weinig doorgroeimogelijkheden voor personeel
- De salarissen zijn niet concurrerend

Toegevoegde waarde opschaling:

- Gezamenlijk oppakken maakt het geheel tot een sterkere gesprekspartner in de regio
- Kansrijk samenhangend woon en verzorgingsgebied
- Regionale afwegingen leiden tot versterking van het totale gebied (synergie: 1+1+1=5)
- Grotere financiële slagkracht
- Meer economisch draagvlak voor hoogwaardige voorzieningen
- Minder kwetsbare organisatie en efficiency
- Meer professionaliteit organisatie
- Concurrerende positie op de arbeidsmarkt

Voorwaarden opschaling:

- Aantoonbare/aannemelijke toegevoegde waarde
- Gelijke ambities alle partners
- Balans in 'brengen' en 'halen'
- Behoud huidige kracht: slagkracht, kwaliteit, creativiteit, betrokkenheid
- Samenwerking o.b.v. gelijkwaardigheid, inhoud en kwaliteit, kracht
- Behoud identiteit
- Duurzame vorm, werkbaar, moderne en efficiënte organisatievorm
- Goede bestuurders, managers, medewerkers en cultuur
- Goed geregisseerd, strak en snel proces
- Goede democratische legitimatie

Focus (qua gemeenten):

- H2O
- Zwolle voor aanvullende samenwerkingsvormen

Focus (qua regio's):

- Maatschappelijk: Zwolle
- Economisch: Klaverblad Zwolle/ Kampen/H2O
- Ruimtelijk: vanuit H2O naar Gelderland
- Veiligheid: VNOG
- Toerisme: Veluwe / IJsselland

dan alleen Hattem. H2O zou zich dan op toerisme kunnen positioneren op de Veluwe en richting de IJsselvallei. Hier wordt een positieve impuls van verwacht.

Er zijn vier ontwikkelingen waarmee Hattem en zijn buurgemeenten zich geconfronteerd zien, en die elkaar versterken:

- de economie faciliteert 'groei' niet meer en verandert steeds meer in een beheerseconomie.
- de gemeenten krijgen vanuit het rijk en de provincie meer uitvoeringstaken gedelegeerd, terwijl daar niet altijd volledige financiering mee gepaard gaat
- de middelen voor gemeenten worden schaarser door bezuinigingen en door een stagnerende economie en vastgoedmarkt
- het financieel draagvlak onder gemeentelijke voorzieningen wordt kritischer.

Binnen deze context wordt de noodzaak om scherpere keuzen te maken groter ('noodzakelijk, nuttig, aangenaam', zie ook pagina 7), en lijkt het ook verstandig om te bezien hoe intergemeentelijke samenwerking schaalvoordelen kan opleveren zodat voor de inwoners een hoog voorzieningenniveau in de directe regio gehandhaafd kan blijven tegen aanvaardbare en behapbare kosten.

Dan is er nog het vraagstuk van professionaliteit en kwetsbaarheid van de kleine gemeentelijke organisatie(s). De vraagstukken waar gemeenten zich mee geconfronteerd zien, worden omvangrijker en complexer. Burgers worden mondiger en veeleisender. In de financiering van de gemeentelijke organisaties zijn salarisniveaus rechtstreeks gekoppeld aan inwonertallen. Kleine gemeenten kunnen zich kleine salarissen veroorloven. Grote gemeenten grote (bestuurlijk en ambtelijk). In de organisaties van kleinere gemeenten zijn relatief veel eenmansfuncties (functies waarvoor maar één medewerker beschikbaar is). De hoge mate van eenmansfuncties en de beperkte salarisniveaus maken dat kleinere gemeenten kwetsbare organisaties hebben. Het vraagstuk van kwetsbaarheid en beperkte of selectieve professionaliteit is in alle kleinere gemeenten actueel. Zwolle heeft daar geen last van.

De betekenis van schaal

Voor Hattem geldt dat zowel op een aantal domeinen intensief wordt samengewerkt met de buurgemeenten Heerde en Oldebroek (H2O), als ook op een aantal domeinen met Zwolle en andere gemeenten. Daarnaast kent Hattem een provinciale oriëntatie op de provincie Gelderland en Overijssel. Er is sprake van een meervoudige bestuurlijke oriëntatie.

In het licht van de bovengeschetste context zou de samenwerking in H2O-verband en met Zwolle aan betekenis kunnen winnen. Samenwerken kun je echter niet alleen. H2O kan alleen aan betekenis winnen als alle drie gemeenten daar zo over denken.

Daarnaast moeten de gemeenten in staat zijn om 'over hun eigen schaduw heen te stappen'. In de praktijk hebben de gemeenten naast gemeenschappelijke belangen ook tegenstrijdige belangen. Als de bouw- en ontwikkelprogramma's van de verschillende gemeenten worden opgeteld, ontstaat het beeld van een veel groter aanbod aan nieuwe woningen, bedrijfsruimten en maatschappelijke accommodaties dan dat de markt kan absorberen. De gemeenten zullen in staat moeten zijn om in onderlinge samenhang keuzes te maken. Alleen onder die succesvoorwaarde kan H2O meer betekenis krijgen.

De gemeenten (waaronder Hattem) moeten zich ook realiseren wat er gebeurt als de samenwerking zich niet verder ontwikkelt. De verdergaande

opscaling van de gemeenten in Nederland wordt gezien als een niet beïnvloedbare ontwikkeling. Als gemeenten daar zelf geen regie in nemen, komt een keer het moment waarop van hogerhand voor hen wordt gekozen.

Besturen is vooruit zien

Daarom beschouwt Hattem samenwerking in H2O verband als een belangrijk perspectief voor de eigen toekomst. Belangrijk daarbij is dat samenwerking versterkend werkt voor alle partners. Voor Hattem is het belangrijk dat de samenwerking toegevoegde waarde heeft en dat geldt natuurlijk ook voor de samenwerkingspartners.

Er zijn intensieve (tot fusie aan toe) en minder intensieve vormen van samenwerking. Hattem wijst op voorhand geen enkele samenwerkingsvorm af. De vorm dient de inhoud en de ambities te volgen. Bij de intensievere vormen van samenwerking werken grote schaalverschillen tussen gemeenten door in de vormgeving van de samenwerking. Vanuit dit gegeven beziet Hattem Zwolle anders dan H2O. Het schaalverschil met Zwolle is zo groot dat van samenwerking op basis van gelijkwaardigheid geen sprake kan zijn. Bij H2O kan dat wel het geval zijn. Om deze reden - en vanwege de provinciegrenzen ligt intensieve samenwerking met de H2O gemeenten meer voor de hand. Dit sluit aanvullende samenwerking met de regio Zwolle beslist niet uit.

Iedere afzonderlijke gemeente in de regio heeft haar eigen identiteit. De identiteit van een gemeente ligt vast in de eeuwenoude historische wortels van de gemeente. Bij samenwerking tussen gemeenten is het van belang dat de lokale identiteiten gerespecteerd worden en bewaard blijven.

Samenwerking doet geen afbreuk aan eigen identiteit, de kern van een gemeente wordt immers mede gevormd door de mensen die er wonen. Het bewaren van de verschillende lokale identiteiten moet bij het kiezen van een samenwerkingsmodel geborgd zijn. Dit is een belangrijk voorwaarde, naast succescondities als communicatie en vertrouwen, voor het slagen van optimale samenwerking (zie ook de genoemde voorwaarden in de samenvatting die in het kader is weergegeven).

1.2. Lokale context

1.2.1. Ruimtelijk

Hattem ligt centraal tussen de uiterwaarden van de IJssel en bos- en natuurgebieden van de Veluwe. De ligging nabij het snijpunt van de A50 en de A28 en de directe aanwezigheid van Zwolle maken Hattem tot een aantrekkelijke woongemeente. In de integrale ontwikkelingsvisie worden de ruimtelijke ontwikkelingen van Hattem tot 2025 onderscheiden. Groen, blauw en cultuurhistorie zijn aan te duiden als dé basis voor toekomstige ontwikkelingen van Hattem. Hattem profileert zich in de toekomst nog meer als stad met een rijke cultuurhistorie, liggend tussen de Veluwe en de IJssel.

Er zijn nog twee ontwikkellocaties van enige schaal:

- 't Veen (inbreidingslocatie)
- Assenrade (uitbreidingslocatie)

Qua voorzieningen wordt de komende jaren ingezet op de realisatie van:

- Het sociale hart van Hattem: Dit is een combinatie van het Kulturhus, het CJG en een nieuw zwembad in de Marke
- De vorming van een woonzorgzone nabij de Bongerd en de Hof van Blom
- De herinrichting van verkeersroutes in de binnenstad
- Versterking van fietsinfrastructuur (Roseboomspoor richting Zwolle en Hattem - Heerde)
- Verdere versterking van de kwaliteit van de openbare ruimte in de binnenstad.



Hattem kan na 't Veen en Assenrade niet verder uitbreiden. Er zijn nog wel enkele mogelijkheden voor herstructurering van bestaande locaties (zoals bijvoorbeeld de locatie IJsaan).

Het bedrijventerrein H2O vervolmaakt het economisch 'klaverblad' met Kampen en Zwolle en draagt daarmee volwaardig bij aan de regionale economische ontwikkeling.

1.2.2. Maatschappelijk

De kwaliteit van de Hattemse samenleving wordt over het algemeen als hoog ervaren. Dit komt mede door de stedelijke cultuur, het hoge voorzieningenniveau en de hoge woonkwaliteit. In de Hattemse samenleving is ruimte voor diverse levensbeschouwingen. Deze zijn in min of meerdere mate bepalend voor de wijze waarop invulling wordt gegeven aan een aantal voorzieningen. Hattem kent (nog) geen integrale maatschappelijke visie, wel zijn er voor diverse maatschappelijke terreinen beleidsnota's die koers geven. Hierbij is de rol van burgers, verenigingen en stichtingen van groot belang, mede als uitvoeringpartners van het beleid. Het zijn met name vrijwilligers die hier handen en voeten aan geven. Deze vrijwilligers zijn belangrijk. Het is van belang dat onze samenleving iets met elkaar heeft en zorg heeft voor elkaar.

Met de bouw van het Kulturhus en het zwembad en de toevoeging van het CJG in het multifunctioneel centrum De Marke is er sprake van een integraal sociaal hart in Hattem. Een integrale ketenbenadering, laagdrempeligheid en toegankelijkheid zijn van essentieel belang. Deze uitgangspunten vormen dan ook de basis voor de benadering van de vraag in welke gezondheidsregio/GGD Hattem deel neemt en de vraag welke keuzen Hattem maakt bij de decentralisatie van de Jeugdzorg . De vergrijzing in Hattem gaat hard de komende jaren. Als we kijken naar 2030 dan zien we in Hattem de groep van 75 jaar en ouder met ruim 70% stijgen. Daarnaast is er een

toenemende vraag naar zorgplaatsen binnen de zorginstellingen, de zogenaamde intramurale zorg. Onderzoek laat zien dat Hattem in 2030 een tekort heeft van ruim 80 'binnenmuurse' plaatsen. Dit tekort zal druk uitoefenen op de zorgwoningen nabij onze verzorgingshuizen. Nu al is er sprake van een wachtlijst voor verzorging en verpleging. De vraag is of de eisen en wensen van ouderen veranderen. De verwachting is dat zorginstellingen meer extramuraal zullen gaan werken, met een basis aan intramurale zorg.

De prognoses geven aan dat de scholen voor basisonderwijs tot 2025 te maken krijgen met een lichte daling van het leerlingental. Het aantal geboortes in Hattem heeft de afgelopen jaren een daling laten zien. Gaat de bevolkingskrimp dan toch niet aan ons voorbij? Dat is de vraag. Misschien valt de krimp wel mee door de uitbreidingswijken en de aanzuigende werking van Hattem. Gezinnen zullen zich hier vestigen. Misschien voor korte duur en volgt dan alsnog krimp? Wel of geen krimp zegt iets over de te volgen strategie.

1.2.3. Bestuurlijk

Door opschaling van taken kan de bestuurlijke legitimatie onder druk komen te staan: er ontstaat spanning tussen de schaal waarop het bestuur is georganiseerd en de relaties tussen overheid en burger. Het begrip 'nabijheid' duidt op een zichtbare, aanwezige, overheid en op een democratische legitimatie op een herkenbaar niveau. Daarbij wordt verondersteld dat er tussen zichtbaarheid en legitimiteit een onmiddellijk, rechtstreeks verband bestaat. Wanneer overheid en volksvertegenwoordiging niet meer herkenbaar zijn, door bijvoorbeeld schaalvergroting, komt de legitimiteit onder druk te staan.

Tot nu toe is Hattem pragmatisch omgegaan met bovenstaande ontwikkelingen. Op basis van een aantal uitgangspunten heeft Hattem het huidige netwerk aan



samenwerkingsverbanden opgebouwd. Deze uitgangspunten luiden als volgt:

- Zelfstandig blijven doen, tenzij dit door wettelijke kader niet kan of mag.
- Zelfstandig blijven doen en samenwerken op thema's waar een opgave ligt en waar we de vrijblijvendheid voorbijgaan.
- De wisselende partners worden op basis van inhoud geselecteerd.
- Kwaliteit, continuïteit en kosten zijn leidend op basis van inhoud, en
- Daarvoor is invloed nodig.

1.2.4. Organisatie

Hattem staat voor een krachtige organisatie met goede producten, tevreden klanten en ondernemende medewerkers. Dat vraagt permanent aandacht voor de ontwikkeling van kwaliteit. De gemeente maakt daarvoor gebruik van een model dat haar in staat stelt kwaliteitsverbeteringen op tal van terreinen op elkaar af te stemmen en daardoor gericht te investeren. Dat zorgt voor duidelijke keuzes in wat we willen en kunnen. Eind 2009 - begin 2010 is een kwaliteitsmeting gehouden op basis van het Overheidsontwikkelmodel. Deze meting leverde onder andere een sterkte en zwakte analyse op gebaseerd op door de deelnemers tijdens de positiebepaling opgegeven sterke punten en verbeterpunten per aandachtsgebied. Ze gaf onder andere aan (als een van de speerpunten) om werk te gaan maken van de missie en visie. Waar wil de gemeente over 5, 10, 15 jaar staan? Welke doelen kunnen worden geformuleerd, wat betekent dat voor de ontwikkeling van de organisatie en welke strategische koers past daarbij?

De gemeentelijke organisatie is compact met 89 medewerkers (80 fte). Er is een goed contact met klanten en de lijnen zijn kort. Dit stimuleert ambitieuze medewerkers die verantwoordelijkheid nemen. Hattem wil dat zo houden en nog verder bevorderen. In het onderzoek naar burgeroordelen (waar staat je gemeente.nl) over de kwaliteit van de gemeente scoort Hattem boven het gemiddelde van gemeenten tot 25.000 inwoners. De uitkomsten van het onderzoek vormen de input voor verbetertrajecten.

Financiële spankracht Hattem

Hattem is een financieel gezonde gemeente. Om dit ook te kunnen blijven moet er de komende tijd krachtig worden bezuinigd met een toekomstige blik. Uitgangspunt blijft een begroting die structureel in evenwicht is, waarbij kwaliteit gewaarborgd blijft. Dat kan door er zorg voor te dragen dat de beïnvloedbaarheid van de uitgaven scherp in beeld is. Maar ook aan de inkomstenkant kunnen maatregelen getroffen worden om het begrotingsevenwicht te handhaven. Daarvan zal sprake zijn zodra de Rijksbezuinigingen zulke vormen aannemen dat gemeentelijke bezuinigingen voor een gelijk bedrag niet meer realistisch zijn, dan wel dat de bezuinigingsvoorstellen om politiek bestuurlijke redenen niet of niet volledig kunnen worden doorgevoerd. Verhoging van de lokale lasten kan nodig zijn, waarbij de mate van draagkracht het uitgangspunt blijft.

Figuur 3.: Samenvatting meerjarenperspectief gemeentefinanciën Hattem (x 1.000 euro, peildatum februari 2011)

Exploitatiesaldi begroting gemeente Hattem	2011	2012	2013	2014
Totaal inkomsten	21.644	19.967	19.835	19.969
Totaal uitgaven	21.511	19.903	20.030	20.188
Exploitatiesaldi	133	64	-195	-219

De begrotingen voor 2011 en 2012 zijn dekkend, die voor 2013 en 2014 zijn dat nog niet.

FINANCIËLE TOELICHTING



Inkomsten	2011	2012	2013	2014
Algemeen bestuur	606	606	606	606
Openbare orde en veiligheid	56	23	15	8
Verkeer, vervoer en waterstaat	19	19	19	19
Economische zaken	87	87	87	87
Onderwijs	90	90	90	90
Cultuur en recreatie	102	110	110	110
Sociale voorzieningen en mtsch dienstverlening	3.019	3.011	3.007	3.007
Volksgezondheid en milieu	544	545	546	547
Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting	642	605	605	605
Dekkingsmiddelen:				
- lokale heffingen	3.627	3.864	4.122	4.406
- algemene uitkeringen	9.210	9.066	8.986	8.875
- dividend	308	288	267	246
Overige algemene dekkingsmiddelen	912	964	749	850
Verrekeningen met reserves	2.422	689	626	513
Totaal Inkomsten	21.644	19.967	19.835	19.969

Uitgaven	2011	2012	2013	2014
Algemeen bestuur	2.658	2.624	2.622	2.606
Openbare orde en veiligheid	878	870	865	863
Verkeer, vervoer en waterstaat	1.808	1.341	1.316	1.297
Economische zaken	352	309	309	309
Onderwijs	1.316	1.256	1.237	1.231
Cultuur en recreatie	2.404	2.318	2.301	2.287
Sociale voorzieningen en mtsch dienstverlening	5.889	5.790	5.784	5.727
Volksgezondheid en milieu	2.891	2.877	2.964	3.023
Ruimtelijke ordening en volkshuisvesting	977	977	977	975
Onvoorziene uitgaven	18	18	18	18
Overige algemene uitgaven	1.039	1.483	1.598	1.815
Verrekeningen met reserves	1.281	40	39	37
Totaal uitgaven	21.511	19.903	20.030	20.188

2. Missie, gewenste identiteit, strategische opgaven

2.

2.1. Inleiding

Hattem in de toekomst, hoe ziet Hattem er over een vijf, tien of vijftien jaar uit?

Deze vragen staan centraal in dit hoofdstuk. Dit hoofdstuk geeft een doorkijkje naar het wensbeeld van Hattem. Dat wensbeeld wordt aan het einde van dit hoofdstuk vertaald naar scenario's, waarbij een onderverdeling wordt gemaakt tussen noodzakelijk, nuttig en belangrijk en aangenaam.

2.2. Missie gemeente Hattem voor 2011 – 2025

Missie: 'Prettig samen leven in een compacte en goed functionerende Hanzestad.'

Toelichting op de missie: Hattem wil een fijne woongemeente zijn met een goed voorzieningenniveau en winkelaanbod. De stad is aantrekkelijk voor onder meer gezinnen, voor kinderen en voor ouderen. De mensen kennen elkaar en maken samen de stad. De gemeente speelt goed in op de behoeften van haar inwoners. De openbare ruimte is van hoge kwaliteit en wordt goed beheerd. De lokale economie en werkgelegenheid wordt gekoesterd. De kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening is hoog. De gemeentelijke lasten zijn aanvaardbaar. De organisatie is op moderne leest geschoeid. De regio is aantrekkelijk voor toeristen, Hattem draagt daar aan bij door de bijzondere historische binnenstad, het aanbod van winkels/horeca, de natuur en de jachthaven.





2.3. Gewenste identiteit van Hattem in 2025 (wensbeeld)

Hattem ligt als Gelderse gemeente in een gebied met een sterke maatschappelijke oriëntatie op het Overijsselse Zwolle. Deze twee culturen bestaan al lang vreedzaam samen. Hattem is een stadje met een identiteit van meerstemmige harmonie.

Ruimtelijk wensbeeld

Wonen: Ruimtelijk gezien streeft Hattem naar behoud van de hoge woon- en leefkwaliteit. Na de realisatie van de twee uitbreidingslocaties gaat de aandacht naar verbetering van de te ontwikkelen binnenstedelijke locaties en naar de realisatie van levensloop bestendige woningen en wijken. Als groei niet meer het devies is, ligt het accent op kwaliteitsverbetering.

Recreëren: De omgeving is en blijft van uitzonderlijk hoge kwaliteit. Het bos, de uiterwaarden en het water zijn beter beleefbaar en genietbaar gemaakt. Er is - door aantrekkelijke fiets, trim- en wandelroutes - een sterke verbinding tussen de historische stad, de natuur en het water. De jachthaven is een belangrijke voorziening in Hattem.

Beheer: Het beheer van grijs (bestrating) en groen (natuur) is van hoog niveau. De compactheid van de stad maakt het mogelijk om op kwaliteit, heel en schoon een goed niveau te halen. Hattem onderscheidt zich van andere gemeenten door een goed niveau van de openbare ruimte (grijs en groen). Kunst in de openbare ruimte heeft het karakter van Hattem versterkt.

De compacte stad is ruimtelijk gezien een aantrekkelijke leefomgeving voor onder meer kinderen, voor gezinnen, voor senioren en voor (dag)toeristen. Ook in de toekomst blijft Hattem voor deze doelgroepen een buitengewoon aantrekkelijk leefgebied. Het cultureel erfgoed in de binnenstad bepaalt onze identiteit en wordt verder gekoesterd. Het historische karakter van de stad krijgt aparte aandacht voor het behoud van kwaliteit.

Maatschappelijk wensbeeld

Cohesie: In Hattem hebben de inwoners wat voor elkaar over. Mensen zijn in Hattem geen vreemden voor elkaar en maken met elkaar de stad. Er is een actief verenigingsleven. Veel inwoners zetten zich in voor maatschappelijke activiteiten. Er zijn vrijwilligers actief in de sport, in de mantelzorg en het welzijn voor ouderen, in culturele activiteiten en in het beheer van de stad. De gemeente heeft een uitnodigend klimaat voor burgerinitiatieven. Vrijwilligers voelen zich gesteund en gestimuleerd door de gemeente en door de gemeenschap. De omslag van de verzorgende staat naar meer zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid heeft geruisloos zijn beslag gekregen.

Er zijn diverse voorzieningen (zorg en welzijn, Kulturhus, sport, jachthaven) die het leven en recreëren in Hattem faciliteren.

Kinderen gaan in Hattem naar school. Het aanbod aan kinderopvang, voorschool, primair onderwijs en naschoolse opvang is uitstekend. Er is (zij het bescheidener) ook aanbod aan voortgezet onderwijs. De wijken zijn veilig, mooi, schoon, heel en leefbaar. Kinderen spelen actief met elkaar op straat, op de diverse buurtspeelplekken, op de pleinen en in de natuur. Kinderen kunnen (mede door de sociale cohesie) veilig vertoeven in de aantrekkelijke openbare ruimte.

Senioren voelen zich veilig in Hattem. Er zijn aantrekkelijke wijken en levensloopbestendige woningen voor senioren, in een gevarieerd aanbod. Het

beleid om mensen vooral thuis te kunnen laten wonen met eventuele ondersteuning, welzijn of zorg, heeft zijn vruchten afgeworpen. De woonzorgzone gedachte heeft zijn concrete vertaling gevonden. De ondersteuning en de zorg is altijd nabij. Thuis of – als het echt niet anders kan - binnen de muren van de zorginstellingen.

Sociaal gezien is de stad vooral aantrekkelijk voor kinderen, gezinnen en senioren.

De jongeren (In de leeftijd van 14 tot 20 jaar) genieten vooral van de sportfaciliteiten en van de aantrekkelijke binnenstad, voor onderwijs en (horeca)vertier zijn zij vooral georiënteerd op Zwolle.

De sociale eigenheid en identiteit van Hattem is ook in 2025 goed voelbaar en herkenbaar.

Economie en werkgelegenheid: Hoewel Hattem niet het dominante karakter heeft van een 'werkstad' is er een florerende lokale/regionale economie en wordt de lokale werkgelegenheid gekoesterd. De lokale bedrijven zijn belangrijk en krijgen de ruimte om te ondernemen. Het bedrijventerrein H2O floreert en geeft – binnen het Klaverblad Kampen/Zwolle/H2O – een impuls aan de regionale en lokale economie. Er zijn veel bedrijven in de sectoren 'agro, ICT, healthy aging, care-valley, duurzaamheid'. Naast het midden- en kleinbedrijf kenmerkt de lokale economie zich door een bijzonder winkelbestand en horeca in de binnenstad en steeds meer voorzieningen voor (dag)toeristen.

Winkelbestand en horeca: Hattem heeft een eigentijdse en florerende winkelbestand en horeca. Er zijn veel lokale ondernemers met een eigen, unieke propositie. De creatieve sector is goed vertegenwoordigd, de horeca is gericht op onze belangrijkste doelgroepen (o.a. gezinnen, senioren, toeristen) en is aantrekkelijk. Diverse landelijke ketens zijn aanwezig maar domineren het straatbeeld niet.

Toerisme: In de combinatie met de buurgemeenten weet Hattem/H2O zich te profileren als een aantrekkelijke plek voor (dag)toeristen

De combinatie met de goede bereikbaarheid, gratis parkeerfaciliteiten, de historische Hanzestad, de jachthaven en het aantrekkelijke stadshart met winkels en horeca geven Hattem een onderscheidende positie in de regio voor (dag)toeristen. In het authentieke familiehotel wordt op topniveau gekookt en kan in een bijzondere sfeer worden overnacht.

Duurzaamheid: Het gevoerde nieuwe beleid van de gemeente op verduurzaming heeft zijn eerste vruchten afgeworpen. Bewoners en bedrijven werken steeds actiever aan CO2 reductie en energietransitie. Hattem begint ook het imago van een 'groene stad' te krijgen.

Gemeentelijke organisatie wensbeeld

De organisatie is professioneel, op moderne leest geschoeid, wendbaar en kostenefficiënt. De gemeentelijke organisatie is goed benaderbaar, is niet bureaucratisch. De medewerkers hebben een oplossingsgerichte houding. De dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen is nabij en van goede kwaliteit. De bedrijfsvoering is op orde. De organisatie werkt in toenemende mate (samen met de anderen) voor meerdere kernen dan alleen Hattem. H2O is duidelijk in een volgende groeifase gekomen. De organisatie biedt veel uitdaging en aantrekkingskracht voor talentvolle mensen.

De gemeente wordt professioneel bestuurd. Het bestuur is stabiel, compact en kent de stad goed. Men weet wat er speelt, men weet wat mensen en organisaties nodig hebben. Tegelijkertijd is er voldoende professionele distantie en is er transparantie. De inwoners voelen zich goed vertegenwoordigd door het gemeentebestuur. De identiteit van de samenleving is terug te vinden in de bestuurlijke cultuur. Wellicht bestuurt het gemeentebestuur meer kernen dan alleen Hattem. De uitkomst van een toch vooral rationeel ingestoken analyse van de toegevoegde waarde en de wenselijkheid van samenwerking tussen de buurgemeenten heeft uitgewezen of er sprake is van bestuurlijke schaalvergroting. De eigen identiteit van Hattem is daarbij goed bewaard gebleven, de kwaliteit is gestegen en de kosten zijn beheersbaar en aanvaardbaar gebleven.



De dalende gemeentelijke inkomsten zijn goed opgevangen door passende bezuinigingen en enkele principiële keuzes. De gemeente let goed op haar financiële positie. In H2O verband worden steeds meer schaalvoordelen behaald. Die vertalen zich ook steeds meer in zichtbare kostenefficiënties.

2.4. Scenario's en strategieën

De ontwikkeling van de economie en het herstel van de overheidsfinanciën en de vastgoedmarkt zijn bepalend voor de ontwikkeling van financiële positie – en dus de mogelijkheden - van Hattem.

Afhankelijk van hoe de gemeentefinanciën zich ontwikkelen, dienen wellicht keuzes te worden gemaakt.

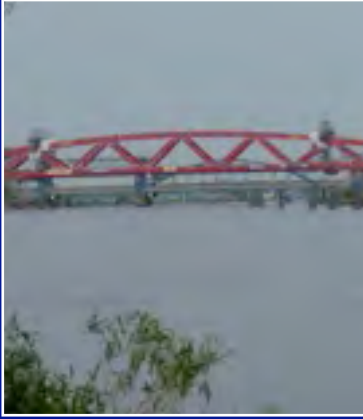
Op hoofdlijnen zijn 3 scenario's reëel denkbaar:

- 1 De tijd van grote groei komt snel terug, er zijn over enkele jaren weer volop (financiële) mogelijkheden. De strategie van 'meegroeien in de vaart der volkeren' kan voortgezet worden.
- 2 Het economisch herstel gaat langzaam maar gestaag. Er moeten keuzes worden gemaakt; er zijn meer ambities en wensen dan financiële mogelijkheden. De strategie verschuift van 'groei' naar 'versterking van de kwaliteit'.
- 3 De economische crisis verdiept zich en houdt nog jaren aan. Alle zeilen moeten worden bijgezet om vast te houden wat we hebben. De strategie verschuift naar consolidatie en beheer.

Wij verwachten dat scenario 2 de werkelijkheid het beste benadert. Wij gaan daarom voor de periode 2011 – 2025 uit van scenario 2.

Figuur 4.: Economische tegenspoed dwingt wellicht tot scherpere keuzes, bijvoorbeeld

'Noodzakelijk'	'Nuttig en belangrijk'	'Aangenaam'
Basistaken op orde: <ul style="list-style-type: none"> - Handhaving van openbare orde, leefbaarheid en veiligheid - Beheer van grijs en groen, fijne woonwijken - Publieksdiensten: identiteitsbewijzen, vergunningen, basisadministratie, informatievoorziening - Ondersteuning: bijstand, WMO - Basisvoorzieningen: onderwijshuisvesting en kinderopvang, zwembad, seniorenvoorzieningen - Gemeentefinanciën en organisatie 	Andere belangrijke opgaven: <ul style="list-style-type: none"> - R.O.: realisatie 't Veen en Assenrade - Toerisme-, en economisch beleid, winkels/horeca, aantrekkelijkheid Hattem, Hattemerpoort - Seniorenbeleid, mantelzorg, vrijwilligersbeleid - Sportaccommodaties, sportvelden, sportinfrastructuur - Culturele voorzieningen, culturele vrijwilligersorganisaties - Beleid jeugd en kinderen 	Versterkende voorzieningen: <ul style="list-style-type: none"> - Herontwikkeling binnenstedelijke locaties - Natuur en recreatie infrastructuur, fiets en wandelroutes - MFC de Marke - Citymarketing
Strategie: Basistaken perfect op orde	Strategie: Kwaliteitsimpuls voor zover budgettair mogelijk	Strategie: Optioneel, alleen als het financieel kan



2.5. STRATEGISCHE OPGAVEN GEMEENTE HATTEM

Om de missie en de gewenste identiteit in 2025 te realiseren worden de komende periode (2012 – 2017) de volgende onderwerpen met extra prioriteit opgepakt:

Externe opgaven 2012 - 2017

1 We houden Hattem aantrekkelijk

- we stimuleren de binnenstadseconomie, vooral in het teken van (dag)toerisme
- we realiseren een schone, hele en veilige buitenruimte, vooral in de binnenstad.
- we ontwikkelen beleid op verduurzaming.

2 We maken Hattem sociaal sterker

- we ontwikkelen samen met de partners een sociale strategie
- we stimuleren zelfredzaamheid door effectieve woonzorgzones te creëren
- we stimuleren mantelzorg, vrijwilligerswerk en het verenigingsleven
- we proberen te sturen op een evenwichtige bevolkingsopbouw
- We realiseren een Kulturhus, zwembad en CJG

3 We breiden niet nog verder uit. Bestaande plannen maken we af

- we maken Assenrade, en 't Veen af
- we zorgen er voor dat bedrijventerrein H2O vol loopt
- we stimuleren dat de slechtere plekken in de gemeente worden aangepakt

4 We doen meer samen met Heerde en Oldebroek (H2O)

- H2O is een coherent gebied met veel gedeelde opgaven, H2O is belangrijk voor onze toekomst, we breiden de bestaande samenwerking verder uit
- we bundelen de krachten op toerisme, economie, wonen, recreatie, we treden als één front op in de regio's
- vorm volgt inhoud, we bezien wat de beste manier is waarop onze samenwerking georganiseerd kan worden. Op voorhand sluit Hattem geen enkele vorm uit zolang kwaliteit en efficiëntie geborgd zijn
- samen met de H2O partners wordt de regionale oriëntatie nader bepaald.

Interne opgaven 2012 - 2017

5 We communiceren beter en betrekken bedrijven/instellingen en burgers meer

- we verbeteren de externe communicatie. Richting burgers, maatschappelijk middenveld en richting samenwerkingspartners
- we ontwikkelen een meer luisterende en op samenwerking gerichte houding (zonder dat wij onze daadkracht daarbij verliezen)
- we betrekken bedrijven, instellingen en burgers bij nieuw beleid en bij de uitvoering van taken.

6 We werken aan permanente verbetering van de kwaliteit van onze dienstverlening

- we breiden de online dienstverlening uit (meer tijd- en plaatsongebonden dienstverlening)
- we verbeteren de toegankelijkheid en bereikbaarheid via diverse kanalen
- we scherpen het systeem van permanente kwaliteitsverbetering verder aan.

7 De bedrijfsvoering en de financiën blijven op orde

- we houden de competenties en de kwaliteit van de medewerkers hoog
- we blijven investeren in de kwaliteit van onze bedrijfsvoeringssystemen
- waar mogelijk versterken we onze financiële positie om het kwaliteitsniveau te kunnen handhaven.

3. Van denken naar doen

3.1. Samen werken aan 2025

Om de missie en de gewenste identiteit 2025 te realiseren moeten we bepaalde onderwerpen met extra prioriteit oppakken. We kijken daarbij steeds vijf jaar vooruit. Voor de komende vijf jaar (2012 – 2017) werken wij met extra inzet aan de in paragraaf 2.5 geformuleerde strategische opgaven.

Het realiseren van het toekomstbeeld voor onze gemeente doen wij (de gemeente en alle maatschappelijke organisaties) samen met elkaar. Alleen met vereende krachten kunnen wij onze ambities bereiken. De gemeente nodigt alle betrokkenen hiervoor dan ook van harte uit.

Wij (de gemeente en de maatschappelijke organisaties) treffen elkaar regelmatig in allerlei overlegverbanden en bijeenkomsten. Wij stellen voor dat wij vanaf nu in de geest en richting van onze nieuwe ambities gaan werken.

Vanuit de gemeente mag u verwachten dat wij consistent aan de nieuwe ambities werken. De strategie 2025 en de in paragraaf 2.5 geformuleerde zeven strategische opgaven zijn besproken in de organisatie. Dit geldt vanaf nu als beoordelingskader voor het handelen van de gemeente en voor het beoordelen van voorstellen. Het managementteam zal de zeven strategische opgaven ieder jaar weer verwerken in de eenheidsplannen en de begroting.

3.2. Implementatieplan: Meerjaren Uitvoeringsprogramma

Als vervolg op deze strategienota maakt de gemeente een meerjaren uitvoeringsprogramma. De maatschappelijke partners worden van harte uitgenodigd om daar aan mee te werken.

Elk van de zeven strategische opgaven worden in dat meerjaren actieprogramma nader omschreven en getypeerd en in planning gezet.

Per opgave gaat het dan om:

1. Welke acties gaan we uitvoeren?
2. Waar sluit de opgave aan bij bestaand beleid?
3. Wanneer start het en wanneer is het klaar?
4. Moeten er bepaalde voorwaarden vervuld zijn?
5. Wie is de trekker en wie wordt betrokken.

Het meerjaren uitvoeringsprogramma is eind 2011 gereed.



Aan de slag!



gemeente

Hattem