



Toekomstvisie 2040

Gemeente Bunschoten

25 september 2025

Inhoudsopgave

Inleiding en leeswijzer	3
Hoofdstuk 1. Identiteit	4
1.1 Uitdagingen	5
1.2 Ontwikkelrichting Identiteit.....	9
1.3 Het pad aflopen: wat is er nodig in de praktijk?	11
Hoofdstuk 2. Bestuurlijke Toekomst	13
2.1 Uitdagingen	14
2.2 Ontwikkelrichting Bestuurlijke Toekomst	19
2.3 Het pad aflopen: wat is er nodig in de praktijk?	23
Hoofdstuk 3. Dienstverlening.....	27
3.1 Uitdagingen	28
3.2 Ontwikkelperspectief Dienstverlening.....	29
3.3 Het pad aflopen: wat is er nodig in de praktijk?	31

Inleiding en leeswijzer

Inleiding

In september 2024 besloot de gemeenteraad van Bunschoten dat het tijd is voor een nieuwe Toekomstvisie. Deze visie moet antwoord geven op de vraag: *“Wie willen we zijn als gemeente, en wat is daarvoor nodig?”*

Deze vraag wordt beantwoord aan de hand van 3 thema's:

1. Onze identiteit
2. De bestuurlijke toekomst
3. De kwaliteit van onze dienstverlening

Hoe zag het onderzoek eruit?

Om antwoord te geven op de vraag wie we willen zijn en wat daarvoor nodig is, is uitgebreid onderzoek gedaan. Dit bestond uit een onderzoek van lokale, regionale en landelijke documenten en data. Ook hebben vergelijkingen met andere, vergelijkbare gemeenten plaatsgevonden.

Daarnaast is op verschillende manieren input verzameld, voorbeelden hiervan zijn:

- Gesprekken met lokale en regionale betrokkenen
- Inwoners konden meedoen aan een enquête
- We gingen met hen in gesprek met inwoners en bezoekers op de zaterdagmarkt
- We spraken uitgebreid met zo'n twintig partners van de gemeente over de visie, de thema's en samenwerking

De volledige onderzoeksopzet is opgenomen in de bijlage van deze visie.

Belangrijke ontwikkelingen voor de toekomst

Uit het onderzoek, zijn drie belangrijke ontwikkelrichtingen gekomen:

1. Onze unieke identiteit verdient blijvende aandacht om haar te behouden.
2. We moeten (nog) beter samenwerken in, voor en met elkaar voor onze gemeente
3. De gemeente blijft dichtbij de inwoners en organisaties. Zij biedt goede digitale dienstverlening. Ook blijven inwoners en organisaties welkom op het gemeentehuis.

Zo lees je dit document

In deze visie beschrijven we per thema eerst de belangrijkste uitdagingen. Deze lichten we toe met feiten én met inzichten van inwoners. Deze inzichten van onze inwoners vind je terug in:

- Lichtoranje kaders: resultaten uit de enquête
- Blauwe kaders: beelden en citaten van inwoners

Daarna beschrijven we de 'ontwikkelrichting': hoe pakken we de uitdagingen aan, welke keuzes maken we, en waarom? Elk hoofdstuk sluit af met een paragraaf 'Wat gaan we doen?', waarin we praktische stappen benoemen die we nu of in de toekomst kunnen zetten. De lichtgroene kaders geven daarbij mogelijke extra opties om mee aan de slag te gaan.



HOOFDSTUK 1

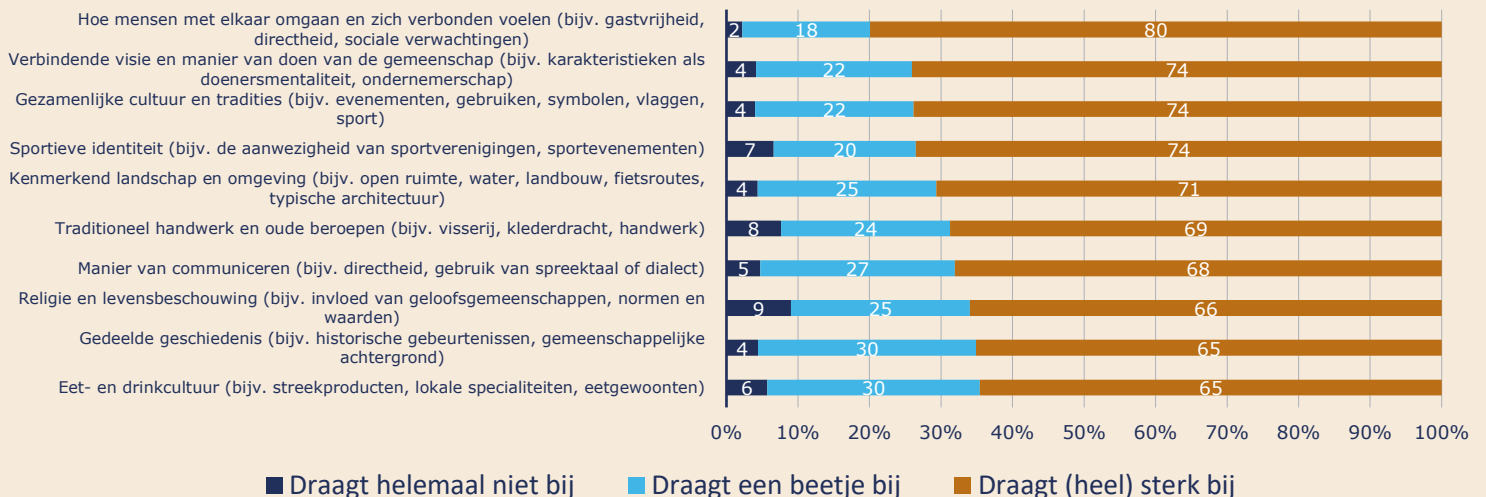
Identiteit

Ons DNA is uniek. Het vraagt onze aandacht om haar levendig te houden.

1.1 Uitdagingen

Onze inwoners zijn trots op de lokale cultuur en geschiedenis van de gemeente. Een stevige ondernemersgeest, praktisch, vrij en autonoom. Dát is de gemeente Bunschoten. We zijn handelaars, met een rijke bakkers- en visserijtraditie, gevormd door onze geschiedenis en gebruiken die van generatie op generatie worden doorgegeven. We hebben een sterk sociaal weefsel: meer dan in de rest van Nederland zien we dat Bunschoters voor hun buurtbewoners klaarstaan¹. De helft van onze inwoners doet vrijwilligerswerk en zo'n driekwart van de inwoners levert naastenzorg². We willen graag (economisch) zelfredzaam zijn en dat zien we terug: het aantal problematische schulden is in vergelijking met de rest van Nederland laag en weinig huishoudens in Bunschoten hebben een bijstandsuitkering³

Inzicht uit de Inwonersenquête: veel dragers van identiteit dragen (zeer) sterk bij, en de sociale verbondenheid in het dorp het meest



Figuur 1. Inwonersenquête t.b.v. Toekomstvisie 2040 gemeente Bunschoten (Het PON & Telos, 2024), 'Wat draagt voor u het meeste bij aan de identiteit van uw gemeente?'

Ons DNA is uniek en komt tot uiting in onze inwoners, kernen, bedrijven, agrariërs, maatschappelijke organisaties, kerken en de gemeente. Driekwart van ons is lid van een vereniging en/ of instelling, zoals een sport- of culturele vereniging of een religieuze gemeenschap. Gastvrijheid staat hoog in het vaandel. Er is een sterke verbondenheid met historisch erfgoed, tradities en religieuze identiteit. Kortom: we weten niet alleen goed hoe we woorden moeten geven aan onze identiteit, maar we zien de karakteristieken van onze volksaard zich ook aftekenen in de cijfers. Als we onszelf vergelijken met andere gemeenten in Nederland, onze provincie of de regio's waarin we actief zijn, vallen we écht op dankzij onze identiteit. Buitenstaanders en regionale partners herkennen dat onze

¹ 76% van de Bunschoters in 2023 vindt dat buurtbewoners altijd voor elkaar klaarstaan, ten opzichte van 66% in de rest van Nederland. Dit percentage blijft relatief stabiel sinds 2015. (Bron: Burgerpeiling Bunschoten 2023)

² Bunschoters zijn zeer maatschappelijk betrokken in vergelijking met de rest van Nederland. 73% is aangesloten bij een vereniging (NL: 63%), 50% doet vrijwilligerswerk (NL:43%) en 72% levert naastenzorg (NL66%). (Bronnen: Burgerpeiling Bunschoten 2023; en monitor Brede Welvaart, CBS)

³ 7,2% van alle huishoudens in de gemeente kampt met problematische schulden. Daarmee behoort Bunschoten in het laagste kwartiel van alle gemeenten in Nederland. Het Integraal Beleidskader Sociaal domein geeft aan dat er de afgelopen jaren minder gebruik is gemaakt van professionele schuldhulpverlening. In september 2024 ontving 2,2% van de huishoudens in Bunschoten een bijstandsuitkering, ten opzichte van 4,4% landelijk gemiddeld. Sinds 2011 is dit echter gestaag opgelopen van 1,5% naar nu 2,2%. (Bron: Regionale Kerncijfers en Inkomensverdeling 2023/2024 CBS; Gemeente in Beeld – Bunschoten, It's Public 2021).

identiteit een stevig uitgangspunt vormt voor het handelen en de uitvoeringskracht van onze gemeente. Zij kijken met bewondering naar de manier waarop de gemeente zorgt voor haar inwoners, op een manier die past bij het DNA van de gemeenschap.

Toch – en misschien wel: gelukkig – is ook de gemeente Bunschoten niet statisch. Ons DNA ontwikkelt. In ieder geval vijf ontwikkelingen hebben daar – in meer of mindere mate – invloed op.

Ontkerkelijkheid in Nederland en onder onze inwoners

Hoewel uit recent onderzoek blijkt dat de ontkerkelijkheid in Nederland stagneert, heeft ontkerkelijkheid in de afgelopen decennia wel sterk plaatsgevonden⁴. Ook in onze gemeente lijkt daar sprake van te zijn. Hoewel de kerken via onder andere diaconie, activiteiten voor ouderen en verslavingszorgprojecten nauw betrokken zijn bij onze inwoners, is kerkbezoek of -lidmaatschap voor de Bunschoter minder vanzelfsprekend geworden.

Druk op ons ondernemerschap

Onze ondernemersgeest is zichtbaar en voelbaar in onze gemeente. Wanneer je Bunschoten binnenrijdt zie je onze prachtige en belangrijke bedrijven: sommigen al vele jaren in onze gemeente gevestigd met families aan het roer. Maar als we kijken naar het aantal nieuwe bedrijven in onze gemeente dan zien we dat de Bunschoter bedrijvigheid er niet 'uitspringt' in een vergelijking met andere gemeenten.⁵ Onze huidige ondernemers innoveren en staan vaak aan de Nederlandse top in hun sector. Maar het aantrekken van nieuwe ondernemers en bedrijven – én het stimuleren van nieuwe bedrijfsoprichtingen door onze huidige inwoners - vormt een uitdaging als we ondernemerschap in de toekomst willen behouden als drager van onze identiteit.

Zelfredzaamheid van onze jongeren vormt een aandachtspunt

Als we kijken naar de jongere inwoners in onze gemeente zien we ook veranderingen ontstaan. Bunschoters hechten waarde aan vrijheid en autonomie. Dat vertaalt zich erin dat we ook (economische) zelfredzaamheid en weinig overheidsbemoeienis wensen⁶. Onze jongere inwoners zijn minder (financieel) zelfredzaam ten opzichte van de rest van Nederland, en misschien minder dan we zouden willen. Het percentage jongeren dat gebruik maakt van een Jeugdzorgvoorziening ligt hoger dan in onze buurgemeenten. Ook tekenen zich een aantal ontwikkelingen af die doen vermoeden dat de financiële zelfredzaamheid van inwoners afneemt, zoals het toenemende aantal huishoudens in Bunschoten met een bijstandsuitkering⁷. Tegelijkertijd zijn onze ouderen juist meer zelfredzaam ten opzichte van andere Nederlandse ouderen. Ook richting 2040 blijven we waarde hechten aan zelfredzaamheid van onze inwoners en is het van belang dat we de bovenstaande uitdaging ondervangen.

Minder inwoners zijn in staat om onze sociale verbondenheid in stand te houden

We weten dat onze Bunschoters zeer maatschappelijk betrokken zijn, zeker in vergelijking met de rest van Nederland. Daar zijn we trots op en dat zien we terug: ruim driekwart van de Bunschoters vindt dat buurtbewoners altijd voor elkaar klaarstaan en maar liefst 81% geeft aan op een prettige manier met elkaar om te gaan. Dat zijn prachtige cijfers. En toch is er ook reden tot zorg: in de afgelopen tien jaar zien we de ontwikkeling dat steeds minder inwoners in staat zijn om

⁴ Daling in het aandeel mensen dat aangeeft bij religie te horen stagneert, aldus CBS in Religie 2040 (publicatie: april 2025).

⁵ Netto groeit het aantal bedrijfsvestigingen in Bunschoten met 50,2 in 2023. Dit tempo ligt zo'n 13% onder het Nederlands gemiddelde. (Bron: CBS)

⁶ Omgevingsvisie Bunschoten

⁷ In september 2024 ontving 2,2% van de huishoudens in Bunschoten een bijstandsuitkering, ten opzichte van 4,4% landelijk gemiddeld. Sinds 2011 is dit echter gestaag opgelopen van 1,5% naar nu 2,2% (Bron: CBS).

maatschappelijk hun steentje bij te dragen⁸. Dat zal in de toekomst invloed hebben op onze sterke sociale verbondenheid.

Onze bevolkingssamenstelling verandert, en daarmee de vraag naar voorzieningen in onze gemeente

Een andere landelijke trend zien we ook terug in onze gemeente. Net als in de rest van Nederland neemt het aantal 65+’ers in de toekomst toe, terwijl dat voor de groep inwoners onder de 65 jaar niet het geval is. Daarnaast leven de 65+’ers langer. We hebben dus te maken met ‘dubbele vergrijzing’. Dat betekent dat de groep 65+’ers groeit en dat onze 65+’ers ouder worden en dus langer leven. Hoe ouder onze inwoners, hoe moeilijker het voor hen wordt om zelfredzaam te blijven en hoe meer zorg nodig is. We willen onze ouderen niet in de steek laten. We hebben al een duidelijke strategie geformuleerd in onze Omgevingsvisie om voorbereid te zijn op de uitdagingen die de vergrijzing met zich meebrengt. We zetten in op toegankelijke voorzieningen, ontmoetingsplekken en initiatieven die mensen met elkaar verbinden en investeren in laagdrempelige zorg en ondersteuning. We erkennen dat het een uitdaging is in de toekomst om passende woningen voor verschillende groepen inwoners – jong en oud – te kunnen blijven aanbieden.

Aan de andere kant verandert onze demografie ook door de komst van ‘nieuwe’ Bunschoters⁹. Van buiten, en door geboorte. Bovendien vergeten we niet dat we ook voor de ‘jonge’ mensen in de toekomst passende voorzieningen zullen moeten blijven aanbieden – voor hen is een divers en hoogstaand aanbod van sportlocaties belangrijk, net als bijbehorende kantines en

andere ontmoetingsplekken, al dan niet in verenigingsverband. Tot slot signaleren we een groeiende behoefte aan woningen¹⁰ en de lat wordt door jongere inwoners en gezinnen hoog gelegd wat betreft de gemeentelijke voorzieningen. Zij hechten ook waarde aan een goede bereikbaarheid van onze kernen – meer werkende ouders zullen het in 2040 prettig vinden om gebruik te maken van hoogwaardig OV of deelmobiliteit.

Wat wensen onze (jongere) inwoners?

Goed onderhoud van onze openbare ruimte vinden jong en oud belangrijk in onze gemeente. Ook onze kinderraad en onze jongeren hechten waarde aan groen in hun omgeving, goed onderhoud van de weg (ook omdat het dan veiliger wordt om op straat te spelen!) en verduurzaming in de gebouwde omgeving.

Speel- en sportvoorzieningen én het onderhoud daarvan vinden onze jongere inwoners belangrijk. Voor hen geldt, hoe groener, hoe beter. De renovatie van Sporthal de Kuil blijft voor hen ook hoog op de agenda staan.

Kortom: we hechten grote waarde aan onze stevige identiteit, maar we erkennen wel dat ons DNA dankzij de voorgenoemde ontwikkelingen in 2040 onder druk kan komen te staan. We zullen moeten handelen om te voorkomen dat voorgenoemde ontwikkelingen afbreuk doen aan onze stevige identiteit. Onze gemeentelijke organisatie erkent dat de grootste uitdagingen richting 2040 zijn om passende woningen te kunnen blijven realiseren voor een steeds meer diverse groep inwoners – jong en oud – en dat de zorgvoorzieningen mee zullen moeten groeien met het grotere aandeel oudere inwoners.

⁸ Tussen 2015-2021 is het percentage ‘weerbare’ inwoners met het vermogen tot maatschappelijke participatie, geslonken met zo’n 10% tot 42%. Dat percentage komt onder het Nederlands gemiddelde (45%) en het gemiddelde van matig stedelijke gemeenten (48%) te liggen. (Bron: Burgerpeiling Bunschoten 2023).

⁹ Waar de grijze druk in 2000 15% en in 2020 29% bedroeg, zal de grijze druk in 2050 toenemen tot 49% - vergelijkbaar met de Nederlandse prognose. De groene druk blijft volgens de prognose relatief stabiel, welke in 2020 45% bedroeg zal naar verwachting in 2050 44% blijven. (Bron: CBS)

¹⁰ Deze behoefte kan op meerdere manieren vervuld worden. Zowel door nieuwbouw, als door de bouw van woningen die doorstroom bevorderen. Denk aan zgn. ‘nultreden-woningen’, die gelijkvloers zijn. In het recent vastgestelde Omgevingsprogramma Wonen 2025-2029 heeft de gemeente hierover keuzes gemaakt.

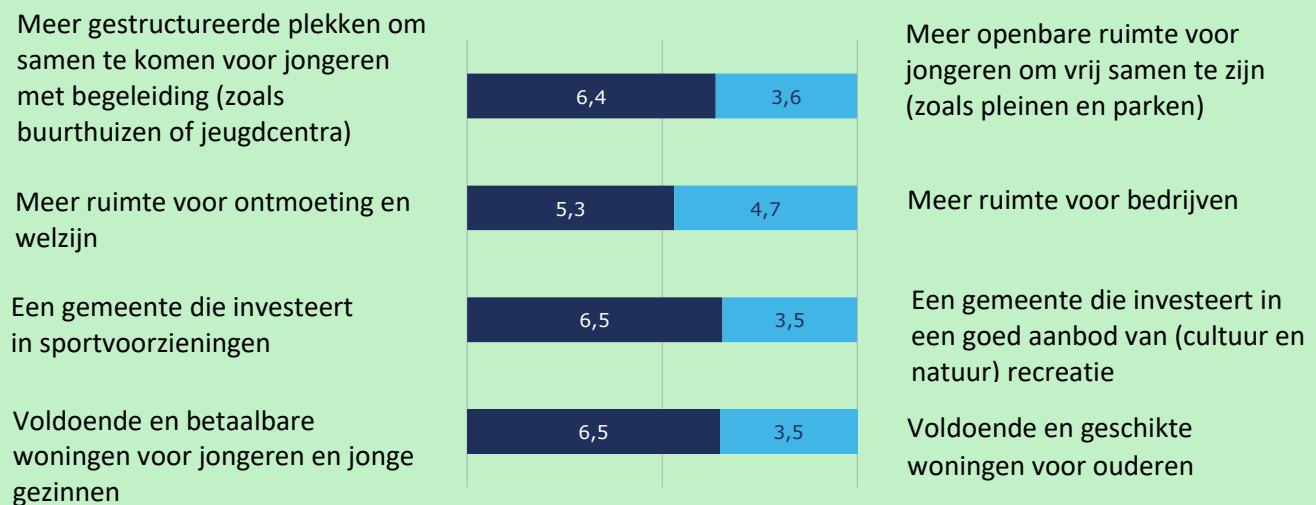
Met de keuzes in de Omgevingsvisie (en het bijbehorende Omgevingsprogramma Wonen) en het Integrale Beleidskader Sociaal Domein heeft de gemeente al de basis gelegd om de grootste uitdagingen voor onze identiteit weerbaar tegemoet te treden. In deze Toekomstvisie leggen we daarnaast graag een duidelijke koers vast: hoe willen we dat onze identiteit er in 2040 uitziet?

Inzicht uit de Inwonersenquête: de lat ligt hoog voor de als het gaat om wensen voor (het onderhoud van) voorzieningen.

In de Inwonersenquête stelden we onder andere de vraag: als u denkt aan de toekomst - welke onderwerpen verdienen volgens u dan de meeste aandacht van de gemeente?

67% van de mensen gaf aan dat het aanleggen en onderhouden van wegen, parken, sportvelden en straatverlichting de meeste aandacht moet krijgen. Daarnaast vond **64%** van de mensen het belangrijk dat de gemeente schoon en netjes wordt gehouden. Deze typische ‘voorzieningen’-onderwerpen staken er met kop en schouders bovenuit. Daarna volgen **47%** van de inwoners die vinden dat de gemeente inwoners meer moeten laten meedenken; en **42%** dat de gemeente haar geldzaken goed moet regelen. Het online makkelijker maken van het aanbod van producten en diensten van de gemeente volgde met **23%**. Naleving en controle van vergunningen met **19%** en hulp bieden bij werkloosheid en werk vinden met **7%**.

Hieronder is zichtbaar hoe inwoners het aanbod van voorzieningen tegen elkaar afwegen (op een schaal van 1-10, waarbij 1 het minst en 10 het meest belangrijk was). Daaruit blijkt: liever meer gestructureerde ontmoetingsplekken voor jongeren in plaats van openbare ontmoetingsruimte, liever meer sport dan meer cultuur en liever voldoende woningen voor jonge gezinnen dan voor ouderen.



Figuur 2. Inwonersenquête t.b.v. Toekomstvisie 2040 gemeente Bunschoten (Het PON & Telos, 2024), ‘Welke onderwerpen verdienen volgens u de meeste aandacht van de gemeente’ en ‘Wat vindt u belangrijker?’

1.2 Ontwikkelrichting Identiteit

Onze gemeente is er voor jong en oud, voor de oorspronkelijke en nieuwe bewoners. We zijn trots op onze unieke identiteit en werken eraan om deze te behouden en op een passende manier door te geven aan volgende generaties.

Waarom deze ontwikkelrichting?

- Onze identiteit komt weliswaar onder druk te staan richting 2040, maar anders dan in eerdere Toekomstvisies ervaren we minder 'druk van buiten' om onze koers te verleggen. We verwachten dat nationale en regionale ontwikkelingen hun stempel drukken op Bunschoten (zie ook hoofdstuk 2). Maar dat dwingt ons niet tot verandering. Daarom durven we te kiezen voor behoud van rust in onze gemeente.
- Het aandeel 'oudere inwoners' neemt toe én ouderen worden steeds ouder. Maar het is niet alleen voor hen dat we investeren in behoud van onze rust en specifieke voorzieningen. Dat is ook waar nieuwkomers onze gemeente om waarderen en waarom jongvolwassenen na hun studie kiezen om terug te keren naar onze gemeente.
- We geloven dat 'rust' en 'innovatie' hand in hand gaan in onze gemeenschap. Ook dat is een historisch onderdeel van onze identiteit: vissers zochten een nieuw middel van bestaan toen de zee droog kwam te liggen en onze ondernemers zijn landelijk vooruitstrevend. Inwoners zijn al 'up to date' en de gemeente sluit daarbij aan.
- We weten dat onze identiteit in de regio wordt geprezen als een 'sterk merk'. Voor dagjesmensen en toeristen zijn we aantrekkelijk vanwege de trots op ons verleden. Inzet op behoud van ons unieke DNA schept daarom kansen voor onze vrijetijdseconomie.

We erkennen de ontwikkelingen die druk uitoefenen op onze identiteit. Onze inwoners – de dragers van ons DNA - worden ouder. We ervaren dat ontkerkelijking zorgt dat sociale verbondenheid anders en elders wordt gezocht. En er komen nieuwe inwoners bij. Van buiten, maar ook kinderen en jongeren. Zij voelen zich niet meer vanzelfsprekend verwant met onze directheid, praktische instelling of de traditie van de Spakenburgse Dagen of de Visserijdag, zijn niet meer automatisch trots op onze vis en koek. En het is niet vanzelfsprekend dat onze familiebedrijven worden overgenomen of dat financiële onafhankelijkheid voor iedereen is weggelegd. Door al deze ontwikkelingen wordt onze identiteit meer gelaagd: verschillende inwoners leggen de nadruk op (meer) verschillende onderdelen van onze identiteit. Het wordt in de periode tot 2040 daarom lastiger om onze huidige unieke identiteit te behouden.

Het behoud van rust in onze identiteit krijgt onze onverdeelde aandacht richting 2040

We kiezen voor een gemeente die zich stevig en actief inzet om onze unieke identiteit te beschermen: onze trots op ons erfgoed, onze ondernemersgeest, praktische of directe instelling, zelfredzaamheid, zondagsrust en onze hechte sociale verbondenheid. Dat betekent dat ons voorzieningenniveau ook in 2040 onze identiteit reflecteert. Ons woonaanbod en onze voorzieningen dienen in de eerste plaats onze inwoners. Of ze nu oud zijn en behoefte hebben aan mantelzorg, of het nu jongeren zijn die elkaar vaker ontmoeten in de sport, jonge moeders op de bankjes van de buurtspeeltuin of forenzen die graag sneller met het OV tussen onze gemeente en de stad willen reizen. We kiezen het liefst voor voorzieningen met meerdere functies, die verschillende

doelgroepen bedienen en waar hun behoeften hand in hand gaan. Denk aan sportvelden waar ook senioren op zaterdag staan te genieten van de wedstrijden van de jeugd.

We zijn ons zeer bewust van de veranderlijkheid van onze identiteit. En we geloven bovendien niet dat identiteit volledig maakbaar is. Ook zonder dat de gemeente erop aanstuurt, verandert onze gemeenschap. Als de samenstelling van de samenleving verandert, verandert ons DNA mee.

We hechten veel waarde aan de zondagsrust als onderdeel van onze identiteit. Het onderwerp 'zondagsrust' zien we als een politiek thema waarover coalitiepartijen ambities formuleren.

We werken aan het samenspel met de samenleving

De komende tijd werken we aan het samenspel met de samenleving. Zo reageren we richting 2040 steeds beter op innovatie en vernieuwing als die zich vanuit onze samenleving aandient.

We hebben behoefte aan de innovatiekracht van onze samenleving. We betrekken inwoners bij het behoud van ons sterke sociale weefsel. Zij kunnen de gemeente erop wijzen als ze onvoldoende doet om verbinding tussen inwoners te stimuleren. Al dan niet in verenigingsverband.

We realiseren ons dat we nog stappen te zetten hebben. Als we actief onze identiteit willen behouden en tegelijkertijd reageren op nieuwe ontwikkelingen, moeten we steeds goed bepalen of we nog hetzelfde verstaan onder onze identiteit. Waar ligt de grens en wanneer ontwikkelt onze identiteit zich té dynamisch? Ervaren we geen overlast van nieuwe initiatieven van inwoners? Wat kan en mag de gemeente om behoud van onze identiteit te handhaven? De gemeente zet zich in om die vragen periodiek te beantwoorden. Met inwoners. Zo houdt ze grip op veranderingen in identiteit.

1.3 Het pad aflopen: wat is er nodig in de praktijk?

Als gemeente willen we er niet proactief op sturen in wélke richting identiteit zich ontwikkelt, maar hebben we wel een rol in het beschermen van deze identiteit in onze gemeente. Dat betekent in ieder geval:

- **Dat onze raad en ons bestuur zich elke bestuursperiode bezinnen en uitspreken over (de elementen van) onze identiteit die zij de komende vier jaar willen bewaken.** Het accent ligt dan al vaak op de grenzen van de zondagsrust. Want daarin komen verschillende aspecten van onze identiteit soms tegenover elkaar te staan: sportiviteit met behoud van (christelijke) traditie, ondernemersgeest tegenover het dorpsleven. Wat kan er wel en niet open, en waarom vinden we dat in deze tijdsgeest de beste keuze? Dat vinden we een belangrijke politieke afweging.
- **Dat onze gemeente gaat onderzoeken hoe het kan dat bewoners- en ondernemersinitiatieven nog niet altijd de weg naar het gemeentehuis vinden.** Onze gemeenschap neemt al veel initiatief om lokale ontwikkelingen het hoofd te bieden. Maar, er zijn nog weinig initiatieven van de gemeenschap die samenwerking met de gemeente zoeken. We vinden het belangrijk om lokale initiatieven te behouden en te stimuleren. Ons onderzoek steken we niet te nauw in: we betrekken daarbij ook hoe we de sociale verbindingen in bijvoorbeeld het verenigingsverband kunnen stimuleren, om zo aanleiding te geven tot initiatieven uit de samenleving, met de gemeente. Dat willen we ook stimuleren.
- **Dat we zorgen dat onze gemeentelijke organisatie beter kan anticiperen op de concrete initiatieven waar de samenleving mee komt en ontwikkelingen die zich voordoen in de gemeenschap.** Denk aan evenementen die passen bij onze sportcultuur, een groep buurtbewoners die samen een nieuwe speeltuin wil aanleggen, of de kinderraad die diverse ideeën heeft. Met onze inwoners willen we werken aan innovatieve manieren om ontmoeting en sociale cohesie te behouden: tussen de huidige inwoners en natuurlijk ook met nieuwe Bunschoters. Jong en oud. Zoals we in 2025 hebben vastgesteld in het Omgevingsprogramma Wonen. Denk bijvoorbeeld aan het oprichten van een sociale ontmoetingskamer en manieren om onze rijke cultuurhistorie een prominente plek in onze gemeente te (blijven) geven.
- **Dat onze gemeente vaker en meer wil experimenteren met (nieuwe) manieren voor ontmoeting met én tussen inwoners, stichtingen en verenigingen.** Dan gaat het bijvoorbeeld over het optimaal benutten van (fysieke) ontmoetingsplekken waar inwoners met elkaar kunnen zijn, en ook over het in positie brengen van (sport)verenigingen om verbinding tussen hun leden

‘Laten we jong en oud verbinden door een spelletjesclub bij het bejaardentehuis, waar onze school naartoe kan!’

Deelnemer Kinderraad

“Of we bouwen veilige bruggen tussen de ‘eilanden’ van de Rengerswetering, zodat de kinderen bij de ouderen op bezoek kunnen.”

Deelnemer Kinderraad

om te vormen tot gemeenschapsinitiatieven die onze samenleving mooier maken. Het gaat ook over manieren waarop onze gemeente in gesprek gaat met haar partners (zie ook hoofdstuk 2). Onze gemeente heeft een verantwoordelijkheid om zo de diverse ideeën die er nu zijn in de samenleving ruimte te geven. En om ruimte te creëren voor de passende nieuwe ideeën.

Welke opties liggen er nog meer op tafel om mee aan de slag te gaan?

Lokale initiatieven, voorzieningen: rijke begrippen waar veel onder kan vallen. Waar hebben we het over in de context van onze gemeente? Welke mogelijkheden zagen we nog meer voorbijkomen in de gesprekken, inwonersenquête en het onderzoek dat ten grondslag lag aan deze Toekomstvisie? Welke concrete opties halen we daaruit om ons ontwikkelperspectief in praktijk te gaan brengen de komende periode?

Verbinding medisch en sociaal domein met vrijwillige zorgverleners – om (ouderen)zorg betaalbaar te houden. We zijn gewend dat onze gemeente goed voor ons zorgt als we ouder worden. Dat is ook een wettelijke taak (denk aan de Wet maatschappelijke ondersteuning en het leveren van hulpmiddelen). Om de druk van de vergrijzing op ons (gemeentelijk) zorgaanbod betaalbaar te houden – en te voorkomen dat we als gemeente niet meer kunnen zorgen dat ook oudere inwoners zelfredzaam en autonoom blijven – zien we waarde in verbeterde verbinding tussen onze medische partners en zorgaanbieders. Dit om te bereiken dat we beter weten welke zorg we van welke partner kunnen verwachten. Een transitieproces is nodig, waarin ouderen, ouderenbonden, burgerinitiatieven, zorg- en welzijnsorganisaties, de Woningcorporatie en de lokale politiek essentieel zijn om vergrijzing het hoofd te bieden. De gemeente kan faciliterend die verbinding goed tot stand brengen. Vrijwilligers, mantelzorgers en buurtbewoners kunnen hun bijdrage er vervolgens goed op aansluiten. Onze zorgpartners pleiten er al voor om die bestaande zorgkracht beter te bundelen en met bijvoorbeeld ‘voorzorgcirkels’ die direct aansluiten op de behoefte van de te verzorgen inwoners. En ook om ervoor te zorgen dat ons zorgstelsel niet overbelast raakt.

Recreatie en toerisme. We zijn gastvrij voor dagjesmensen en bezoekers, dat past bij onze identiteit. Toeristen keren al vaak terug naar onze levendige zaterdagmarkt. Welke vernieuwende manieren zien we om onze rijke cultuurhistorie te ‘vermarkten’, zodat we onze ondernemers ermee dienen en nieuwe ondernemers uitdagen?

Nieuwe inwoners. Hoe verwelkomen we nieuwe mensen in onze mooie gemeente? Het gesprek met hen geeft onze gemeente een indruk van de ontwikkelingen die zij meebrengen.

Sportvoorzieningen. Sport is een belangrijke drager van onze identiteit, maar de sportbehoeften van onze inwoners zijn misschien wel het meest aan verandering onderhevig. Weten we voldoende wat de behoeften zijn? Ligt de nadruk (te)veel op het voetbal?

(Sport)verenigingen en ontmoeting. Hoe kunnen we onze levendige sportverenigingen actiever inzetten om verbinding tussen verschillende (generaties) inwoners te stimuleren? Zijn er andere plekken waar onze inwoners elkaar ontmoeten?

Mobiliteit: Onze inwoners blijven voor school, werk, ziekenhuis, winkelaanbod en soms recreatie aangewezen op de ‘grote buur’ Amersfoort en soms op omliggende gemeenten. Werken buiten onze gemeente en reizen met het openbaar vervoer is voor verschillende (jongere) inwoners steeds aantrekkelijker. Hoe bewegen we mee met die behoefte voor goed OV en goede ontsluiting? Hoe zorgen we voor een verkeersveilig Bunschoten?

Eisen die een circulaire economie stelt aan onze ondernemers. Een circulaire economie is gericht op het optimaal inzetten en hergebruiken van grondstoffen en producten. Voor ons voedselsysteem betekent dit dat we de blik moeten richten op het gebruik van hulpbronnen, het tegengaan van voedselverspilling en het gebruik van reststromen. Welke van deze uitdagingen durven en kunnen onze ondernemers aan?



HOOFDSTUK 2

Bestuurlijke Toekomst

Samen werken in, met en voor Bunschoten

2.1 Uitdagingen

We hebben en willen in de toekomst voldoende bestuurskracht om maatschappelijke (meer)waarde te blijven creëren. Dat betekent dat onze gemeentefinanciën, gemeentelijke organisatie en de manier hoe we met onze kernen, gemeente en regio omgaan op orde moeten zijn. Daarbij willen we als gemeente Bunschoten een zelfstandige gemeente blijven.

De gemeentelijke organisatie knelt

Onze gemeentelijke organisatie is kwalitatief hoogstaand en klein in cijfers¹¹. Dat betekent dat er veel kwaliteit wordt geleverd voor relatief weinig geld. We willen vooruitstrevend zijn en zijn in vergelijking met andere gemeenten 'lean-and-mean'. We hebben geïnvesteerd in strategisch vermogen om mee te schakelen in de regio en om ons bestuur domein-overstijgend te kunnen adviseren. Ook het DNA van Bunschoten werkt door in onze organisatiecultuur: medewerkers hebben een groot hart voor Bunschoten, verantwoordelijkheidsgevoel en werken in hechte en betrokken teams volgens 'sturing op maat' die uitgaat van een grote mate van zelfsturend vermogen. Als we naar de toekomst kijken moeten we ook reëel zijn. Onze identiteit staat stevig verankerd in onze gemeentelijke organisatie. De werkdruk is hoog en de omvang van de organisatie knelt. Wat knelt is het takenpakket in relatie tot de omvang van de organisatie. Als het Rijk richting 2040 nog meer taken toevoegt aan het pakket van gemeenten, als onze Jeugdzorg en sociale voorzieningen nog meer van de tijd en aandacht van medewerkers gaan eisen, als we meer en anders democratie zullen moeten bedrijven omdat onze inwoners meer van onze gemeente vragen – dan kan onze organisatie niet zo klein blijven als ze nu is.

Onze financiële positie is een robuuste basis voor de komende jaren

We zijn een financieel bewuste gemeente. In de afgelopen jaren hebben we behoedzaam begroot. Daardoor hebben we een robuuste basis voor de komende jaren. In vergelijking met andere gemeenten zijn we financieel gezond én kunnen we tegen een stootje. Ons financiële perspectief is op dit moment solide genoeg om landelijke en regionale ontwikkelingen het hoofd te bieden. Dat komt voor een deel omdat sommige maatschappelijke vraagstukken die voor andere gemeenten de agenda domineren, voor ons minder spelen. Dit betreft onder andere de gemeentefinanciën. Mede dankzij ons gevoerde begrotingsbeleid kunnen we de komende jaren onze begroting sluitend houden, terwijl dat richting 2040 voor steeds minder gemeenten gaat gelden.

Onze financiële positie is robuuster dan in andere gemeenten van soortgelijke omvang

- We zijn goed in staat om schulden terug te betalen waarvoor we volledig zelf aan de lat staan;
- We hebben ruimte in onze begroting en meerjarenraming om te investeren;
- We zijn één van de 62 gemeenten in Nederland die de begroting vanaf 2026 wel rond krijgt;
- We hebben, meer dan in andere gemeenten, nog de mogelijkheid om extra inkomsten te verwerven door belastingheffing.

¹¹ Per duizend inwoners hebben we 6,2 fte aan medewerkers. Dit ligt 1,1 fte onder het gemiddelde voor gemeenten van soortgelijke grootte. Onze overhead bedraagt daarmee ruim 9% van de totale lasten van onze gemeente. Dit is laag in vergelijking met de 20 tot 30% in soortgelijke gemeenten.

We hebben te maken met verschillende lokale uitdagingen

De verdeling van steeds schaarser wordende ruimte is ook zo'n thema. Waar sommige gemeenten anno 2025 voor een flinke vervangingsopgave van hun woningvoorraad staan of alleen maar kunnen inbreiden om aan de ruimtevraag van inwoners te voldoen, hebben wij nu nog vierkante meters beschikbaar om te ontwikkelen voor woningbouw (denk aan Rengerswetering) en/of bedrijfsruimte (denk aan de Kronkels). Die ontwikkelruimte neemt af richting 2040, en daarvoor in de plaats krijgen we te maken met beheervraagstukken in onze fysieke leefomgeving.¹² Het buitengebied beslaat een belangrijk deel van onze gemeente. Hier zien we wél een stapeling van uitdagingen. Onze meer dan 100 agrarische bedrijven, vele recreanten én weidevogels strijden hier om het ruimtegebruik, terwijl we ook de stikstofnormen, biodiversiteit en waterkwaliteit goed in de gaten moeten houden. Zorgkosten stijgen ook voor ons richting 2040, omdat onze ouderen er groeiend gebruik van gaan maken (zie hoofdstuk 1) en ook omdat een grote en groeiende groep van onze jongeren gebruik maakt van ons Jeugdzorgaanbod. En dat wordt steeds duurder. Als we richting 2040 goede zorg willen blijven leveren, zal dat drukken op onze financiële weerbaarheid.

En zo zijn er een aantal van onze lokale uitdagingen die financiële ruimte om te investeren vragen van onze gemeente. We hechten naast goede zorg heel veel waarde aan een passende woning voor iedereen en goede bereikbaarheid. Onze inwoners hechten aan de dienstverlening die beter is dan elders (zie hoofdstuk 3). Dat zijn best grote ambities, waarbij het niet altijd past om 'de hand op de knip' te houden. We zijn ondernemend. Het is voor ons dus een uitdaging om balans te houden om financieel robuust te blijven én het risico te nemen om te investeren om onze ambities en wensen voor onze inwoners waar te maken. Zeker als dat bereikt moet worden met de bescheiden organisatie die we nu hebben om dit alles waar te kunnen maken.

Uitdaging in ons samenspel met de gemeenschap

Bestuurskracht gaat ook over hoe we omgaan met de slagkracht van de verschillende tafels waarop we impact moeten en willen maken voor onze inwoners: binnen onze gemeente en in de samenleving, in onze gehele gemeente en in de regio's waar we als gemeente onderdeel van zijn. Daar zien we de nodige uitdagingen.

Binnen onze gemeentegrenzen zien we dat dingen goed gaan, maar dat er ook uitdagingen liggen. We hebben als gemeente een veelheid aan maatschappelijke organisaties. Denk daarbij aan maatschappelijke organisaties als de Boei en De Haven die hard werken in het sociaal domein. Of de organisaties die werken aan gezondheid, zoals het Sportplatform. Cultureel erfgoed, educatie, kerken, de Oranjeverenigingen COV Bunschoten-Spakenburg en COV Beatrix Eemdijk. We zien dat we als gemeente en samenleving in de toekomst nog beter en effectiever de handen ineen kunnen slaan. Dat zit vooral op de samenwerking in co-creatie met (sport-) verenigingen, (culturele, zorg- en welzijn) stichtingen en ondernemers die onze gemeente rijk is. Als gemeente zien we amper bewonersinitiatieven sámen met de gemeente, zoals energiecorporaties. We weten dat door onze inwoners en partners veel wordt gedaan, maar dat er ook veel buiten de gemeentelijke organisatie om gebeurt. Bestuurskracht betekent voor de gemeente ook een goede samenwerking met alles binnen onze gemeentegrenzen: daar streven we naar richting 2040.

¹² Bijvoorbeeld omdat landelijke milieuwetgeving niet toereikend is voor de specialistische bedrijven in de voedingsindustrie in Bunschoten (bakkerijen en visrokerijen), waardoor de riolering met extra veel technische problemen kampt. Een eigen norm komt in het Omgevingsplan.

Wat zeggen partners over hun samenwerking met de gemeente?

Met diverse partners (o.a. verenigingen, bedrijven en maatschappelijke organisaties) zijn we het gesprek aangegaan: welke rol spelen zij in de toekomst van Bunschoten? Wat verwachten ze eigenlijk van de gemeente? En wat mag de gemeente eigenlijk van hen verwachten?

Als partner is mijn rol in de toekomst van Bunschoten...

- ...meedenken en samenwerken.
- ...dienen als klankbord voor de gemeente.
- ...samenwerken met inwoners en andere organisaties.
- ...verbinder zijn.
- ...visievorming.
- ...eerlijkheid, betrokkenheid en visie.

De gemeente mag van mij als partner verwachten...

- ...dat we instappen en onze verantwoordelijkheid nemen.
- ...dat we daadwerkelijk mee gaan denken en komen met initiatieven.
- ...dat we het gesprek aangaan.
- ...dat we begrip tonen voor de processen en regels waarbinnen de gemeente moet acteren.
- ...expertise en commitment op thema's waar we een bijdrage aan kunnen leveren.
- ...beschikbaarheid, bereikbaarheid en korte lijnen.
- ...dat we bijdragen in meedenken en actief meedoen en -helpen.

Als partner verwacht ik van de gemeente...

- ...dat we tijdig betrokken worden.
- ...dat we niet gebruikt worden om enkel een gat te vullen, maar dat we aan de voorkant al mee mogen denken.
- ...dat de gemeente ons niet in een mal propt.
- ...dat we samen het gedeelde belang zoeken. Dat draagt ook bij aan eigenaarschap.
- ...dat er durf is om out of the box te denken.
- ...dat de gemeente bereikbaar is en capaciteit heeft om samen te werken.
- ...dat de gemeente van ons gebruik maakt.

Verplichtingen, kansen én uitdagingen in ons samenspel met regionale partners

Onze gemeente ligt op het snijvlak van twee provincies. De provincie Utrecht legt sterk de nadruk in haar beleid op verstedelijking; Gelderland juist op het landelijk gebied, natuurbehoud en natuurinclusieve recreatie. Daarnaast zijn we onderdeel van de regio Amersfoort, experimenteren we in de regio Foodvalley en hebben we een aantal kleinere, pragmatische coalities. Waarvan de samenwerking voor ons sociaal domein en voor de bedrijfsvoering van onze gemeentelijke organisatie de belangrijkste samenwerkingsverbanden zijn.

Bepaalde opgaven gelden niet alleen voor Bunschoten, maar ook voor de bredere regio: denk daarbij aan de thema's mobiliteit en innovatie in de voedingsindustrie voor verduurzaming. Ook zijn er vraagstukken en taken die we beter in de regio kunnen oppakken omdat we deze niet alleen kunnen doen, bijvoorbeeld omdat deze specialistische kennis vragen terwijl de arbeidsmarkt krap is: zoals belastingsamenwerking of samenwerkingen in het sociaal domein. De samenwerkingen die we nu hebben, weten we vaak goed in te zetten om onze inwoners te dienen - op een manier die het best past bij onze gemeente en bij onze unieke identiteit. Deze samenwerkingen zijn goed, maar wel beperkt: we maken nog niet optimaal gebruik van de regio. Hier liggen kansen voor ons als gemeente.

Regionale verplichtingen...

- Er zijn al verschillende thema's waarop Bunschoten door het Rijk verplicht wordt om over de gemeentegrenzen heen te kijken. Omdat de uitdaging niet ophoudt bij de gemeentegrenzen. We werken verplicht samen in de Veiligheidsregio Utrecht, de GGD-regio Utrecht en de Omgevingsdienst Utrecht.
- Een belangrijke (semi-verplichte) samenwerking in de regio U16 vindt plaats in het kader van de energietransitie. Ook overbelasting van ons elektriciteitsnetwerk (netcongestie) gaat ongetwijfeld om regionale oplossingen vragen.
- Soms vraagt de provincie om onze schaarse ruimte te (ver)delen met andere gemeenten. Bijvoorbeeld als het gaat om ruimte voor bedrijvigheid en voor woningbouw.
- We kregen ook al te maken met verplichtingen voor de opvang van asielzoekers en de huisvesting van statushouders.
- Onder de Wet versterking regie Volkshuisvesting krijgen we daarnaast te maken met de huisvesting van aandachtsgroepen – samen met Rijk en provincies zorgen we dat kwetsbare mensen met urgentie een woning krijgen. Rijk, provincies en gemeenten kunnen met de nieuwe wettelijke instrumenten samen en met regionale afstemming regie voeren op de volkshuisvesting. Overheden krijgen onder andere meer grip op hoeveel, waar en voor wie er wordt gebouwd. In onze net vastgestelde Omgevingsprogramma Wonen gaan we hier al vanuit.
- We verwachten eerder dat er taken bijkomen op dit lijstje die we regionaal zullen moeten aanpakken, dan dat er taken zullen afgaan.

...kansen...

- We zijn goed in het realiseren van voldoende ruimte voor onze inwoners en bedrijven. Daarin werken we goed samen in de regio Amersfoort. We kunnen in de toekomst meer een voortrekkersrol spelen.
- We kunnen krachtiger de regio inzetten op onderwerpen die belangrijk voor ons zijn. In de regio Amersfoort liggen voor ons kansen op het thema 'mobiliteit': ondanks dat we aan de rand van deze regio liggen, is het belangrijk dat ook wij een goede ontsluiting hebben richting

snelwegen; en goede verbinding hebben met de regio via het OV. Daarop kunnen we ons sterker laten horen.

- In de regio Foodvalley nemen we deel aan de voedseltafel. Daar kunnen we nog veel sterker onze voedselinnovatie inbrengen: bijvoorbeeld onze innovatie in de visserij- en visverwerking of in de koeksector en verpakkingsindustrie. Foodvalley biedt voor ons kansen in regionale en bredere netwerken om onze bedrijvigheid en kennis te verspreiden én om nieuwe kennis op te doen.

en uitdagingen...?

- Tot voor kort werkten we samen met de gemeenten Leusden, Nijkerk, en Putten in BLNP-verband voor onderdelen van de gemeentelijke bedrijfsvoering. Dit samenwerkingsverband eindigt, terwijl we ons realiseren dat we zonder samenwerking méér zelf moeten doen en organiseren dan we eigenlijk zouden willen. Op de thema's ICT, personeelszaken, juridische zaken en financiën zullen we op korte termijn eigen specialistische medewerkers moeten aantrekken. Het is de vraag of het efficiënt blijft om deze taken binnen onze gemeente of – als alternatief - een coalitie met andere gemeenten te vormen in een doorstart van de bedrijfsvoeringssamenwerking.
- We verwachten dat er in de toekomst méér vraagstukken gaan vragen om regionale oplossingen. Zo moeten we bijvoorbeeld nu al samenwerken voor het klimaat en de energietransitie, omdat deze uitdagingen niet ophouden bij gemeentegrenzen. Als we terugkijken over de afgelopen tien jaar zien we het totale aantal regionale samenwerkingsverbanden in Nederland (en het spectrum aan maatschappelijke uitdagingen waar gemeenten op samenwerken) uitdijen. Die trend van regionalisering zet zich waarschijnlijk door. We zullen ons dus vaker en in meer vraagstukken moeten verhouden tot regionale samenwerkingsverbanden.

2.2 Ontwikkelrichting Bestuurlijke Toekomst

Onze organisatie is een effectieve organisatie met korte lijnen en de mogelijkheid om snel te schakelen. Medewerkers hebben hart voor de gemeente Bunschoten. We blijven investeren in uitvoeringskracht uit de samenleving en de regio.

Waarom deze ontwikkelrichting?

- Nu – en dus zeker in de komende vijftien jaar – heeft onze gemeente te maken met een aantal grote maatschappelijke opgaven. Voldoende woningen, voldoende ouderenzorg en jeugdzorg zijn uitdagingen die erom vragen om de kracht van onze inwoners, verenigingen, stichtingen en andere welzijnsinitiatieven ten volle te benutten. In de bestuurskunde duiden we dat aan als ‘participatie’ – deelnemen aan het oplossen van deze grote opgaven. Onze gemeente is gewend om onze stichtingen, verenigingen en ondernemers te betrekken bij gemeentebestuur. Onze partners willen juist ook meedenken aan de voorkant. We realiseren ons dat co-creatie en gezamenlijke uitvoering met de gemeenschap veel tijd en energie vraagt van onze gemeentelijke organisatie. Daarom kiezen we bewust om onze gemeentelijke capaciteit extra in te zetten op verbeteringen in het meedoen én meedenken van zowel inwoners als partners.
- Naast voorgenoemde grote opgaven schetsten hierboven ook nog de verplichtingen én uitdagingen die we op onze gemeente af zien komen vanuit onze regio. En van de provincie(s) waartoe we ons verhouden. Dit schept een breed palet van grote, maatschappelijke opgaven. En dat vraagt veel van onze bestuurders. Zij zullen voldoende focus moeten houden op de belangrijkste opgaven. Om dat in 2040 zo te houden, kiezen we bewust voor uitvoering van taken met hogere kwaliteit dan voor het ‘uitsmeren’ van die kwaliteit over méér taken.
- Het palet aan grote opgaven drukt misschien wel het meest op onze ambtelijke organisatie. Dat we met relatief weinig mensen veel verzetten, was de laatste jaren aanleiding voor trots én een reden om ‘de hand op de knip’ te houden als het gaat om investeringen in de eigen organisatie. We moeten de kwetsbaarheid die daaruit dreigt nu te lijf. We geloven namelijk dat er in de toekomst eerder wettelijke én regionale taken bijkomen dan afgaan, en we willen ook in 2040 kwaliteit blijven leveren voor onze inwoners en ondernemers. Aandacht voor en investering in de ambtelijke organisatie zijn daarom noodzakelijker dan voorheen.
- Met name onze strategische medewerkers hebben op dit moment te veel op hun bord om zich bezig te houden met de grote uitdagingen van de toekomst. Hun tijd en energie gaat nu onder andere naar het inwerken en begeleiden van nieuwe medewerkers en uitvoeringstaken. We benutten hun strategische denkkraft, hun vermogen om domein-overstijgend te denken, dus niet optimaal. Daar knelt het flink.
- Het lukt onze gemeentelijke organisatie in haar huidige omvang gewoonweg niet om voldoende aandacht voor participatie binnen het dorp te hebben. Deelname in regionale werkgroepen staat al onder druk, laat staan dat het lukt om een voortrekkersrol in de regio te spelen. Dat is kwetsbaar en onwenselijk.
- In de regio wordt het ons gegund om aan het roer te staan van regionale ontwikkelingen – zeker in de regio Amersfoort, de BBS-samenwerking en mogelijk ook in de regio Foodvalley. We benutten dat graag om de slagkracht van de regio te gebruiken om toekomstige verplichtingen vanuit het Rijk of maatschappelijke ontwikkelingen het hoofd te bieden.

We willen een gemeente zijn die haar wettelijke kerntaken goed uitvoert

We willen een gemeente zijn die haar wettelijke kerntaken goed uitvoert. Dat vraagt bedachtzame investeringen in en aandacht voor onze gemeentelijke organisatie. Al in 2020 hebben we onderzocht wat de kerntaken van onze gemeente vormen. Juist omdat we zagen dat onze gemeente voor steeds meer uitdagingen kwam te staan, kozen we voor het adagium 'schoenmaker, blijf bij je leest'. Dat past ook bij de autonomie die een drager vormt van onze identiteit: overheidsbemoeienis bekijken we kritisch en bestuurlijke zelfstandigheid blijft ons ijkpunt.

Onze inschatting is dat de uitvoeringskracht van onze gemeentelijke organisatie in de toekomst haar grens bereikt. Ook al blijft het bij kerntaken, onze organisatie is nu klein in verhouding tot het werk dat wordt geleverd. We verwachten dat onze inwoners dezelfde kwaliteit die nu wordt geleverd in 2040 nog altijd hoog in het vaandel hebben staan: een schone en goed onderhouden leefomgeving, voldoende betaalbare woningen voor verschillende doelgroepen, een kritische blik op wat de gemeente voor hén betekent en fysieke nabijheid van de gemeente in dienstverlening (zie hoofdstuk 3) zullen belangrijk voor onze inwoners en ondernemers blijven.

Als we met onderscheidende kwaliteit de grote opgaven voor de komende jaren willen realiseren, zullen we ook moeten investeren in de organisatie. Die organisatie heeft al bespaard op middenmanagement, er is geïnvesteerd in strategisch vermogen en in het opvangen van kwetsbaarheden in de organisatie door regionale samenwerking op IT en administratieve processen. Maar altijd met behoud van ongeveer hetzelfde aantal medewerkers. En dat is onvoldoende voor de toekomst. Richting 2040 scheppen we daarom ruimte voor groei. Kerntaken staan centraal en we bekijken bedachtzaam wat er nodig is – niet groots en meeslepend voor extra taken, maar wél extra aandacht en geld voor de ambtelijke organisatie die die taken moet uitvoeren.

Onze strategische beleidsmedewerkers schaken op te veel verschillende borden: ze adviseren het college en beantwoorden raadvragen, maar stippelen ook de beleidskoers uit, zijn actief in de regionale verbanden, volgen maatschappelijke ontwikkelingen en begeleiden nieuwe medewerkers. We erkennen dat deze laag in de organisatie maximaal wordt ingezet. Dat vraagt versterking. Onze inschatting is dat wanneer we strategische beleidsmedewerkers kunnen ondersteunen met medewerkers die strategieën en visies weten te vertalen naar concrete uitvoeringsplannen, we ook daadwerkelijk de schop de grond in krijgen. Met medewerkers die doener en denker in één zijn, zodat we uiteindelijk strategische beleidsmedewerkers juist meer op de grote strategische vraagstukken in de regio en samenwerkingsverbanden kunnen inzetten, en meer boter bij de vis kunnen doen wanneer we toe zijn aan de uitvoering.

Daarbij realiseren we ons dat werving én behoud van goede mensen lastiger is geworden op een arbeidsmarkt voor overheidsbanen die steeds competitiever is en meer op spanning is komen te staan. We weten ook dat het vakmanschap vraagt om bij onze gemeente te werken: medewerkers opereren direct in een politiek speelveld, maatschappelijke vraagstukken buitelen over elkaar heen, medewerkers zijn aanspreekpunt voor onze inwoners en ondernemers én vertegenwoordigen onze gemeente in de regio. Daarom zal onze gemeentelijke organisatie actief in coaching en opleiding van nieuwe medewerkers moeten investeren, met voldoende aandacht voor het ontwikkelperspectief en de kennis en kunde van onze ervaren medewerkers. Kortom: behoud en werving gaan hand in hand.

We voegen slagkracht toe door optimaler samenspel tussen bestuur, raad en organisatie

Onze gemeentelijke organisatie hecht aan het goed vervullen van de informatieplicht aan bestuur en raad. Onze medewerkers zijn gewend om vragen vanuit onze gemeenteraad heel serieus te nemen. Ook bestuurders gaan altijd met gedegen voorbereiding op pad. Richting 2040 doen we daar niet aan af: die zorgvuldigheid kenmerkt onze bestuurscultuur. We hebben een duaal stelsel, waarin onze bestuurders besturen en onze gemeenteraad controleert. In de huidige praktijk komen er nog te vaak details onder een vergrootglas te liggen. Bij raadsleden en bestuurders, én in het publieke debat. Soms leggen details een goed gesprek lam. Ons ideaalbeeld voor 2040 is dat de gemeentelijke organisatie de gemeenteraad actief in positie brengt om vaker aan beleidsvorming te doen. Meedenkkraft aan de voorkant, in aanvulling op transparantie en controle aan de achterkant van de beleidscyclus. Door verschillende keuzes voor te leggen, en de (maatschappelijke) kosten/baten daarvan uit te werken. We geloven dat de gemeentelijke organisatie dan optimaal in haar kracht wordt gezet om kwaliteitsvoorstellen te leveren. Dat bestuurders worden uitgedaagd om een constructief gesprek te voeren in raadscommissies en de raad. En dat raadsleden worden gehoord in hun oproep om mee te sturen op de grote maatschappelijke opgaven voor Bunschoten.

We voegen slagkracht toe door optimaler samenspel met de samenleving en onze samenwerkingspartners

We beschouwen beter samenspel met de samenleving (zie hoofdstuk 1) en met de regio als onderdeel van onze kerntaken. Want zo voegen we uitvoeringskracht toe. Om regionale uitvoeringskracht optimaal te benutten, spelen we vaker een trekkersrol in 'de regio'. De regio is een kansrijke onderhandelstafel voor Bunschoten. In 2040 zullen meer uitdagingen op het gebied van bijvoorbeeld verstedelijking, de energietransitie, volhoudbare landbouw en (spoor)infrastructuur niet stoppen bij onze gemeentegrenzen én vragen om meer slagkracht dan onze gemeente kan leveren. Vanuit dat oogpunt zullen we ook de komende jaren ons steentje moeten bijdragen om deze uitdagingen het hoofd te bieden.

In de regio Amersfoort en in de samenwerking met Baarn en Soest op het sociaal domein zijn we al een gewaardeerd partner. Onze investeringen in effectieve regionale samenwerking betalen zich uit. We gaan door met de inzet van samenwerking in onze regio als 'buffer' tegen de toenemende grote opgaven die landen in onze gemeente en de dagelijkse realiteit van onze inwoners. Daar gaan we in de toekomst mee door, want juist door samen te werken kunnen we onze zelfstandigheid behouden.

We doen er ook een schepje bovenop. We pakken de kans om als 'trekker' voorop te lopen in de aanpak van regionale uitdagingen waar we lokaal de grootste kwetsbaarheid voelen. Het succes van deze ontwikkeling valt of staat met de juiste bestuurlijke slagkracht. Om de koers van de regio zélf bij te sturen, in plaats van te volgen en Bunschoter uitzonderingen te bevragen. Want dat lukt ons al wel. Een voortrekkersrol in de regio vraagt tegelijkertijd ook meer van onze gemeentelijke organisatie. Want samenwerking vraagt ook investering in tijd en formatie. Behalve medewerkers die aan de lat staan voor het ontwikkelen én uitvoeren van lokale visies en strategieën, zijn er ook medewerkers nodig om extra taken voor regionale samenwerkingsverbanden op zich te nemen. We hopen daarom ook intensief gebruik te kunnen maken van de regionale (programma)bureaus die samenwerkingsverbanden als de regio Amersfoort en Foodvalley van gezamenlijke uitvoeringskracht, en ook kennis en kunde voorzien. Bijvoorbeeld omdat zij specialistische medewerkers in dienst hebben die we kunnen bevragen, of omdat ze kunnen bijdragen aan het goed informeren van onze gemeenteraad. Uiteraard blijft de gemeenteraad daarbij in haar kracht als controlerend, kaderstellend en volksvertegenwoordigend orgaan. Ook en juist als we ervaren dat regionale opgaven onze inwoners ook raken, is lokale politieke betrokkenheid bij de koers van regionale samenwerkingsverbanden noodzakelijk.

Vanuit het oogpunt van verbeterd samenspel met de gemeenschap zoeken we ook naar kansen om onze ondernemers te bedienen met de (uitvoerings)kracht van de regio. Kansen daarvoor zien we in de regionale verbanden waarin de verbinding tussen overheid, ondernemers en onderwijs ('triple helix') al goed is ontwikkeld. De regio Foodvalley biedt daarin een wenkend perspectief. Daar kunnen onze ondernemers zélf inbrengen wat ze nodig hebben om bijvoorbeeld hun eigen kennis op peil te houden of hun innovaties op te schalen. En vervolgens ook gebruik maken van de ervaring die er in deze regio is opgedaan met het samenbrengen van innovatiekracht vanuit ondernemers in de voedingsindustrie in een goedwerkend netwerk, het aansluiten van wetenschappelijke kennis op praktijkvraagstukken van onze ondernemers, of van de Rijksfinanciering die deze regio weet aan te trekken om lokale projecten uit te kunnen voeren. We kunnen onze ondernemers bedienen met de kracht van dit regionale samenwerkingsverband.



2.3 Het pad aflopen: wat is er nodig in de praktijk?

Als gemeente willen we in beweging blijven. Het jaar 2040 is nog ver weg. Uitdagingen waarmee we nu nog niet bekend zijn zullen zich voor gaan doen. En de uitvoering van de in deze Toekomstvisie gekozen ontwikkelrichting op bestuurlijke toekomst misschien wel onder druk zetten. Daarbij blijft het belangrijk dat we visie houden op 2040, de lange termijn, en niet enkel sturen op dagkoersen, de korte termijn. Om er zeker van te zijn dat we de uitdagingen voor onze bestuurlijke toekomst op de (bestuurlijke) agenda houden, moeten we vaker in gesprek over die uitdagingen én de manier waarop we ze realiseren dan slechts eens per 15 jaar.

- **We organiseren een gesprek met onze gemeentelijke organisatie, de gemeenteraad en het college om periodiek de voortgang van de Toekomstvisie 2040 te bespreken: zijn we nog op de goede weg?**

Zo'n gesprek is bedoeld als een open gesprek tussen onze gemeentelijke organisatie en ons bestuur. Een open gesprek over wat medewerkers nodig hebben van bestuurders, en vice versa. Gesprekken waarin we samen beoordelen of we nog op de goede weg zijn om de ontwikkelrichtingen uit deze Toekomstvisie (en samenhangende beleidsstukken – zoals de Omgevingsvisie en het Integraal Beleidskader Sociaal Domein) te verwezenlijken. We bespreken daarbij of het samenspel tussen organisatie en bestuur ons helpt bij het realiseren van ambities, of juist in de weg zit. En we beoordelen of de uitdagingen die we zien in onze samenleving, landelijk en in de regio nog steeds dezelfde zijn. Misschien zien we die wel opeens niet meer hetzelfde, of doen zich actuele ontwikkelingen voor die we gezamenlijk moeten duiden en andere oplossingsrichtingen vragen. We hebben al een staande praktijk van werksessies waarin ons college zich laat adviseren, inspireren en informeren door strategisch adviseurs en het managementteam in onze organisatie. Een aantal andere kenmerken van dit gesprek zijn:

- Dat deze eens per twee jaar plaatsvindt;
- Dat de ontwikkelrichtingen in deze Toekomstvisie een basis voor dit gesprek kunnen zijn, maar dat de agenda ook kan en mag worden bepaald door zaken die acuut voor organisatie en bestuur van belang zijn;
- Dat we proberen om juist nieuwe ontwikkelingen die zich voordoen in onze samenleving een centrale plek te geven in het gesprek. We gebruiken de gezamenlijke (maatschappelijke) denkkraft als bestuur en organisatie voor wat er op dat moment in de samenleving het meest speelt.
- Dat we nadrukkelijk medewerkers betrekken op verschillende plekken in de organisatie. Niet enkel de strategen of het managementteam. Dit gesprek is juist voor alle medewerkers die met een groot hart voor Bunschoten willen meedenken over de richting die bestuur en organisatie gezamenlijk varen. We streven naar gezamenlijk eigenaarschap over de stappen die we zetten om onze Toekomstvisie waar te maken.
- Dat dit gesprek altijd eindigt met concrete acties. We zijn te praktisch voor een gesprek zonder conclusies. En we streven ernaar om het beter te doen dan het jaar ervoor.

Daarnaast zien we op vier onderdelen van ons ontwikkelperspectief Bestuurlijke Toekomst concrete acties voor onze gemeente.

- **We leggen verschillende scenario's op tafel**

Ambitieuze plannen die veel geld kosten of te veel vragen van medewerkers sneuvelen nu te vaak voortijdig. Dit terwijl ze onze inwoners en de samenwerking tussen gemeente en gemeenschap juist het meeste kunnen dienen. Daarom zorgen bestuur en organisatie ervoor dat meer (doorgerekende) keuzes en scenario's in ieder geval een bestuurlijke afweging krijgen. We denken dat organisatie én bestuur ruimer denken als er meer alternatieven op tafel mogen komen. Dat geldt ook voor de gesprekken in onze raadscommissies – uitgewerkte scenario's kunnen uitnodigen tot constructief samen denken over het beste beleid en de beste manier van uitvoering.

- **We investeren in het werven, binden en boeien van medewerkers**

Zorg en aandacht voor werving en ontwikkeling van medewerkers

De gemeente wil als werkgever het werken voor de organisatie aantrekkelijker maken en versterken. Dat ziet op werving en selectie van nieuwe medewerkers, de introductie van nieuwe mensen en de begeleiding en ontwikkeling van medewerkers.

We willen voor onze organisatie werven op een manier die past bij de ontwikkelende arbeidsmarkt.

Onze gemeentelijke organisatie benut haar competitieve kracht als werkgever. Bijvoorbeeld door de voordelen van het werken bij een relatief kleine gemeente te promoten, omdat we veel ontwikkelkansen kunnen bieden en medewerkers ruime taken en verantwoordelijkheden krijgen in verschillende domeinen en op overstijgende vraagstukken. Of dat onze gemeente korte lijnen heeft en medewerkers rechtstreeks met bestuurders schakelen en er veel ruimte is voor eigen initiatief.

We bieden nieuwe medewerkers een stevig inwerkprogramma, waarin we aandacht besteden aan de organisatiecultuur, de 'standaard vaardigheden' die passen bij onze sturingsfilosofie 'sturen op maat', de processen die we doorlopen van voorstel tot raadsbesluitvorming.

We zorgen voor een programma van begeleiding en ontwikkeling voor onze huidige medewerkers. Onze organisatie werkt met een strategische personeelsplanning, waarin duidelijk wordt welke krachten we meer of anders nodig hebben in de toekomst. Daarbij hoort een programma van begeleiding en ontwikkeling: hoe ziet je loopbaan er bij ons uit?

- **Raadsleden ontvangen gedegen voorbereiding**

We constateren dat het in onze gemeente moeilijk is om – net als in veel andere gemeenten in Nederland – nieuw politiek talent aan te trekken en te behouden. Natuurlijk is dit primair aan onze politieke partijen. Na afloop van gemeenteraadsverkiezingen willen we als gemeente zorgen dat onze raadsleden goed ingewerkt worden en hun weg vinden. Onze griffie kan het voortouw nemen om met onze organisatie voor onze raadsleden een goed landingsprogramma te ontwikkelen.

'We willen graag een jongerenraad oprichten. Dan kunnen we beter meedenken over onderwerpen als natuurbehoud, bijvoorbeeld door lege terreinen en gebouwen om te vormen tot groene gebieden. Of over minder vapes en roken in onze gemeente!'

Scholier, HAVO4

- **We gaan vroegtijdig in gesprek met partners en inwoners**

We willen als gemeente met ambitie aan de slag gaan met maatschappelijke ideeën. Bij het ophalen van ideeën uit de samenleving is het uitgangspunt om dit vroegtijdig te doen, bij voorkeur aan de voorkant van het proces. Op deze manier komen alle ideeën op tafel en kan samen worden gezocht naar het algemeen belang.

Daarbij realiseren we ons dat kosten voor de baten uit kunnen gaan en dat maatschappelijke baten ook baten zijn: niet alle opbrengsten hoeven gekwantificeerd te worden in geld. We gaan daarom meteen vaker in gesprek met onze partners en inwoners. Allereerst aan de hand van lessen en successen van participatietrajecten en de participatienota die we al hebben opgesteld - o.a. voor de Omgevingsvisie, het integraal beleidskader Sociaal Domein en deze Toekomstvisie. Zijn die voor hen óók herkenbaar? We gaan niet meer uit van hoe inwoners kunnen bijdragen aan ons beleid, maar hoe onze gemeente kan bijdragen aan de initiatieven van inwoners. We beschrijven daarom vooral hoe we ons als gemeente willen opstellen vis-a-vis initiatieven vanuit de samenleving. En welke vormen van betrokkenheid van inwoners we in welke situaties wel of juist niet wenselijk vinden. We gebruiken een participatieladder en maken die concreet. Per vraagstuk bepalen we wat de beste rolverhouding is tussen de gemeente en de maatschappij: is dat bijvoorbeeld volledig zelfbeheer, of juist coproductie? Willen we enkel informeren als gemeente, of ook inspraak door middel van raadpleging of advisering?¹³

Participatie beschouwen we vanaf nu als een leerproces dat we als gemeente samen met onze inwoners en partners doen. Dat betekent dat we ons vaker kwetsbaar opstellen naar onze partners en hen vragen wat de gemeente anders en beter kan doen.



¹³ Deze 'sporten' komen uit de participatieladder van Edelenbos en Monnikhof.

Welke opties liggen er nog meer op tafel om aan de slag te gaan?

Een beschikbare organisatie

Samenwerking vraagt dat we als gemeente beschikbaar zijn voor het leggen van verbinding. Zowel in onze eigen Bunschoter maatschappij, als in de regio waar we onderdeel van zijn. In onze gemeentelijke organisatie kunnen we nog meer en specifiek inzetten op accounthouderschap voor maatschappelijke verbinding. Welke medewerkers zijn aanspreekpunt voor welke ondernemers, verenigingen of stichtingen? En hoe vergelijken we het verloop van de samenwerking met verschillende 'accounts'? Wanneer worden bestuurders onderdeel van het gesprek?

Wat betreft de regio zullen we concreter moeten maken welke actieve rol we willen en op welke onderwerpen.

- Regio Foodvalley: we zien mogelijkheden om te komen tot meer innovatie voor onze ondernemers door de voedseltafel uit te breiden met een visserij-/visverwerkingstafel. Daarin kunnen wij onze kennis en expertise inbrengen en weer leren over hoe we de wetenschap inzetten voor vraagstukken van onze ondernemers, of hoe je sámen tot innovatie komt. En wellicht is er voor goede ideeën dan ook (Regio Deal-) subsidie beschikbaar.
- BLNP: in de regio kunnen we nadenken over een nieuwe coalitie voor de bedrijfsvoeringstaken die door de ontvlechting van de BLNP nu weer bij ons terug komen. We kunnen ons afvragen of geografische nabijheid van onze samenwerkingspartners belangrijk is als we gemeentelijke taken op het gebied van ICT en informatieveiligheid, HRM, financiën en juridische zaken samen organiseren, of juist een groter aantal deelnemers die hun kennis en capaciteit inbrengen.

We kunnen ons in de regio presenteren en aanbieden met datgene waar we goed in zijn. Regiobestuurders kunnen we actiever uitnodigen voor Spakenburgse Dagen, de Visserijdag of mijlpalen van onze ondernemers en verenigingen. We laten zo actief zien wat we te brengen hebben om regionale opgaven op te lossen – de kracht van onze gemeenschap!

Financiële slagkracht

We hebben, meer dan in andere gemeenten, nog de mogelijkheid om extra inkomsten te verwerven door belastingheffing. We zouden in de periode tot 2040 extra belastingmaatregelen kunnen overwegen. Bijvoorbeeld omdat ze meer financiële ruimte geeft voor betere voorzieningen, investeringen in (samen)spel met) de gemeenschap of zelfs om het salarishuis van de gemeentelijke organisatie competitiever te maken.



HOOFDSTUK 3

Dienstverlening

Bunschoten dichtbij: digitaal én fysiek

3.1 Uitdagingen

Fysiek en warm in het contact met onze inwoners. Dát is wat we als gemeente zijn en willen blijven. Als er nu iemand langskomt op het gemeentehuis wordt diegene geholpen: afspraak of geen afspraak. Die menselijke maat en lage drempel naar het gemeentehuis zitten in ons DNA. Het past goed bij onze saamhorige gemeenschap en de directheid van de Bunschoter. Inwoners weten onze gemeente goed te vinden. Die korte en persoonlijke lijnen zijn en blijven belangrijk.

Inzicht uit de Inwonersenquête: onze inwoners zijn tevreden over onze dienstverlening en vinden fysieke mogelijkheden belangrijker dan digitale opties

Al in de Burgerpeiling van 2023 bleek dat inwoners de dienstverlening en communicatie van de gemeente Bunschoten beter beoordeelt dan elders in Nederland – met een 7,2, ten opzichte van een Nederlands gemiddelde van een 6,4. Ook in alle aspecten van dienstverlening met de menselijke maat (of medewerkers zich bijvoorbeeld verantwoordelijk toonden om tot een oplossing te komen bij een vraag, of zich goed konden inleven) scoort de gemeente Bunschoten 7 tot 10% boven het Nederlands gemiddelde. De waardering van de dienstverlening van de gemeente Bunschoten zien we ook terug in de Inwonersenquête voor deze Toekomstvisie – bijna de helft van de respondenten (47%) was het eens met de stelling dat de medewerkers van de gemeente deskundig zijn.

Het contact verloopt volgens die Burgerpeiling in 61% van de gevallen via de balie. De Inwonersenquête voor de Toekomstvisie bevestigt de voorkeur voor fysieke dienstverlening ten opzichte van digitale: in het dilemma ‘een gemeentehuis met meer plek voor fysieke afspraken’ versus ‘meer digitale dienstverlening’ gaven inwoners aan dat ze het eerste (6,4 op een schaal van 10) belangrijker vonden dan het laatste (4,7).

Het onderwerp dienstverlening en dienstverleningsprocessen vinden onze inwoners duidelijk minder belangrijk voor de toekomst van de gemeente dan andere onderwerpen. Slechts 23% van de inwoners gaf aan het belangrijk te vinden dat het ‘aanbod van producten en diensten makkelijker digitaal toegankelijk wordt gemaakt’ in de toekomst.

Digitalisering

Gemeenten zullen landelijke ontwikkelingen op het gebied van digitalisering en de informatiesamenleving het hoofd moeten blijven bieden. Er ontstaan steeds meer technologische mogelijkheden voor (betrouwbare) online dienstverlening en in steeds meer gemeenten is digitale dienstverlening de norm. Standaardproducten als rijbewijzen, VOG's en geboorteaangiften kunnen online worden aangevraagd. In de organisatie van Bunschoten volgen we ontwikkelingen en de kansen die digitalisering biedt in verbetering, versnelling of het efficiënter aanbieden van gemeentelijke dienstverlening.

Artificial Intelligence

Bovendien kunnen door middel van artificial intelligence (AI)-tools gemeentelijke taken gemakkelijker worden uitgevoerd. Denk aan beleidsvorming, omdat taalmodellen steeds gemakkelijker voorstellen, strategieën of

toespraken kunnen voorbereiden of helpen om grote hoeveelheden data en informatie samen te vatten. We zien voorbeelden van procesverbeteringen door AI die tot efficiëntere taakuitvoering leiden - zoals het geautomatiseerd plannen van onderhoud van de openbare ruimte, vroegsignalering van schuldenproblematiek of het sneller kunnen afhandelen van bezwaarschriften. Ook in taken die

‘Besteed ons geld goed, aan dingen waar de inwoner en de Bunschoter maatschappij echt iets aan heeft’

- Inwoners en partners van de gemeente

de gemeente als ‘bevoegd gezag’ uitvoert – vergunningverlening en toezichtactiviteiten – kan AI werkprocessen optimaliseren.

Overall in Nederland wordt volop geëxperimenteerd met AI-toepassingen en is wetgeving in ontwikkeling.¹⁴ In onze gemeentelijke organisatie is er ook belangstelling voor het verbeteren, versnellen of efficiënter aanbieden van gemeentelijke dienstverlening. Maar we zien ook risico’s. Bijvoorbeeld het verlies van menselijke sturing of een gebrek aan duidelijke ethische en juridische grenzen, zodat algoritmes hun ‘eigen leven gaan leiden’. Bescherming van persoonsgegevens en transparantie verdienen voortdurende aandacht, zeker omdat AI-toepassingen vaak niet afkomstig zijn van de Europese markt waar strenge verordeningen gelden. In richtlijnen voor het gebruik van algoritmes in andere Nederlandse gemeenten zien we ook terug dat toegankelijkheid van dienstverlening voor mensen die niet digitaal vaardig zijn de boventoon voert.

3.2 Ontwikkelperspectief Dienstverlening

Onze dienstverlening gaat mee in de digitale ontwikkeling en met behoud van een warme en gastvrije ontvangst op het gemeentehuis voor wie daar behoefte aan heeft.

Waarom deze ontwikkelrichting?

- We zien geen stevige noodzaak om richting 2040 extra te investeren in onze fysieke dienstverlening. Die is al van hoog niveau en wordt positief beoordeeld door onze inwoners. De ontwikkelingen van digitalisering scheppen die urgentie wel. Ontwikkelingen zijn moeilijk bij te benen en vragen veel van onze gemeentelijke organisatie.
- Er is geen overeenstemming over de vraag of we ons gemeentehuis moeten verbouwen, of juist moeten kiezen voor nieuwbouw. Er zijn ook veel verschillende beelden over wat een nieuw ‘Huis van Bunschoten’ zou moeten zijn: alleen een plek om in verbinding te komen met de gemeente en gebruik te maken van gemeentelijke dienstverlening, of toch ook een plek waarin dat wordt gecombineerd met andere functies – wonen, winkelen, leren, ontmoeten?
- Onze inwoners hechten aan gemak, maar ook (aantoonbaar) aan de warme betrokkenheid en laagdrempelige inloop van ons gemeentehuis. Daarom zullen we altijd een fysieke basis naast onze digitale dienstverlening in stand moeten houden.

In 2040 hebben we de snelle technologische ontwikkelingen op het gebied van digitalisering omarmd en ingebed in ons aanbod van dienstverlening aan inwoners. Dat betekent dat het ‘standaard-aanbod’ van diensten van onze gemeente, zoals het verstrekken van uittreksels uit het geboorteregister, volledig digitaal toegankelijk is. We zijn er geleidelijk aan gewend geraakt dat de gemeente al haar diensten digitaal aanbiedt. En maken er dus in toenemende mate gebruik van.

Juist omdat we vol durven in te zetten op digitalisering, moeten we er ook voor kiezen om extra te investeren in de ‘menselijke maat’ van onze dienstverlening. Want inwoners die vastlopen in de systemen en moeite hebben om mee te komen, hebben meer hulp nodig. Voor hen houden we

¹⁴ De Europese AI-Act zet nieuwe standaarden voor transparantie en betrouwbaarheid, met bijzondere aandacht voor toepassingen met hoge risico’s. Samen met de AI-richtlijnen van de VNG en adviezen van de Autoriteit Persoonsgegevens bieden zij richting voor het verantwoord gebruik van algoritmes door gemeenten. Deze regelgeving verplicht overheden tot meer transparantie over hun AI-toepassingen en datagebruik, maar biedt ruimte voor innovatie.

daarom ook in 2040 ruimte voor ontvangst met een kop koffie aan de tafel of balie van ons gemeentehuis. Medewerkers maken extra tijd om bijvoorbeeld samen de benodigde vergunningen bij een verbouwing door te nemen of extra uitleg te geven over Wmo-zaken.

We geloven dat efficiëntere, digitale dienstverlening ook (financiële) ruimte schept om inwoners van dienst te zijn die extra aandacht van de gemeente nodig hebben.

Globaal zien we voor ons dat onze gemeente in 2040 zo'n 80% van onze dienstverlening via digitale kanalen levert en 20% met een gesprek aan een fysieke balie. Als we meer inwoners sneller en efficiënter kunnen helpen met hun vragen en verzoeken, levert dat tijd- en kostenbesparing op die we graag inzetten voor de groep inwoners die liever aan het loket van de dienstverlening gebruik maken. Bovendien geeft onze gemeente, juist door de mogelijkheid te bieden om langs te kunnen komen en in gesprek te gaan over diensten, vertrouwen dat de 'menselijke maat' ook geldt in de digitale dienstverleningsprocessen die onze gemeente inricht.

Volle inzet op digitalisering vraagt ook risicobereidheid en lef om met Artificial Intelligence (AI) aan de slag te gaan

We volgen en onderzoeken de kansen en mogelijkheden van AI.. Onze gemeentelijke organisatie is goed in staat om aan te geven wat wel en niet kan en mag met de applicaties die we nu tot onze beschikking hebben. We geloven erin dat de kansen van AI voor dienstverlening richting 2040 alleen maar zullen toenemen. Als we de dienstverlening efficiënter willen inrichten – en tijd en geld over willen houden voor inwoners die graag gebruik maken van onze fysieke dienstverlening – hoort daarbij dat we de kansen van AI ten volle benutten. Natuurlijk zijn we ons bewust van de risico's van deze ontwikkelrichting. Zeker ook van risico's die betrekking hebben op (ongewenste) beïnvloeding. In onze gemeente heeft de nadruk al veel gelegen op risicoanalyses. Zo kennen we bijvoorbeeld richtlijnen voor veilig gebruik van de beschikbare technologie. De komende vijftien jaar willen we verder aan de slag met AI en de kans op efficiencywinst in de digitale ontwikkeling optimaal benutten. Zo werken we eraan om onze inwoners beter en sneller van dienst te kunnen zijn.

3.3 Het pad aflopen: wat is er nodig in de praktijk?

Als gemeente willen we dienstverlening die meegaat met de digitale ontwikkelingen, maar met behoud van een warme en gastvrije ontvangst op het gemeentehuis voor hen die daar behoefte aan hebben. Dat vraagt om inzet op twee kanten: een stap extra op digitalisering én het beschermen van onze persoonlijke, fysieke dienstverlening.

- **De komende jaren investeren we in de (verdere) digitalisering van onze dienstverlening**

De komende jaren investeren we in de (verdere) digitalisering van onze dienstverlening. Dat ziet met name op de producten van burgerzaken en verschillende vergunningen. Dit 'standaard-aanbod' van de gemeente wordt waar dat nu nog niet het geval is, volledig en eenvoudig digitaal toegankelijk.

- **We ontwikkelen een visie op het gebruik van AI**

Ook willen we als gemeente richting 2040 een AI-visie ontwikkelen. Zo'n visie is belangrijk voor de organisatie. Het biedt duidelijkheid en geeft richting aan dat waarin we zouden willen investeren. De belangrijkste vraag die we daarin moeten beantwoorden, is waarom we AI willen gebruiken in ons werk. Daarin kijken we zowel naar ons werk in de gemeentelijke organisatie als de dienstverlening naar onze inwoners toe. We houden daarbij uiteraard rekening met veiligheid: de gegevens van onze inwoners mogen niet op straat komen te liggen.

- **We willen dichtbij en benaderbaar blijven met een fysiek gemeentehuis**

Het kan niet vaak genoeg benadrukt worden dat we het belangrijk vinden dat we als gemeente fysiek dichtbij en benaderbaar willen blijven. Ook in 2040 zal niet iedere inwoner even digitaal vaardig zijn. En dat hoeft ook niet. De inwoner die dat wil leren helpen we, net als mensen bij wie digitalisering wat moeilijker gaat. We richten de ontvangstruimte van ons gemeentehuis in om te voldoen aan verschillende behoeften: inwoners die zo snel en efficiënt mogelijk geholpen kunnen worden krijgen daarvoor gelegenheid, net als inwoners die graag rustig plaatsnemen en in gesprek gaan. Wellicht is het in de toekomst beter om te gaan werken met 'langzame' en 'snelle' balies.

- **We maken een keuze over de vernieuwing van ons gemeentehuis**

Tot slot zorgen we ervoor dat de vernieuwing van ons gemeentehuis niet van de agenda verdwijnt. De voors en tegens van nieuwbouw of verduurzaming van het huidige gebouw worden al enige jaren gemaakt in de hoofden van bestuurders, raadsleden, medewerkers en inwoners. Zo is het voor behoud en aantrekken van medewerkers belangrijk dat het gemeentehuis een fijne werkomgeving is met voldoende ruimte en faciliteiten die het mogelijk maken om hybride te kunnen werken. Inwoners geven aan dat ze waarde hechten aan een multifunctioneel gemeentehuis, dat niet alleen maar voor dienstverlening wordt ingezet. Tegelijkertijd is er ook een groep die stelt dat het huidige gemeentehuis goed is: de ligging is centraal. Het concentreren van voorzieningen in een gemeentehuis is volgens hen niet nodig, want iedereen in de gemeente weet alle voorzieningen te vinden: alles is in deze gemeente immers dichtbij. Kortom: iedereen lijkt eigen voorkeuren te hebben. We willen voorkomen dat we plotseling in een situatie komen waarin het huidige gebouw niet meer gebruikt kan worden en we daardoor sneller moeten besluiten dan we eigenlijk willen. Daarom gaan we aan de slag om een volledige inventarisatie én doorrekening te maken van alle voorkeuren, voor- en nadelen. Zo werken we gestaag aan een bestendig huis van de gemeente!