

RAADSINFORMATIEBRIEF

Gemeente Woerden

11.015838



Registratiedatum: 28/09/2011
Behandelend afdeling: RAAD
Afgehandeld door/op:



Van: college van burgemeester en wethouders
Datum: 27 september 2011
Portefeuillehouder(s): wethouder Cnossen-Looyenga
Portefeuille(s): Afval en Reiniging
Contactpersoon: Arij Groenendaal
Tel.nr.: 428202 **E-mailadres:** groenendaal.a@woerden.nl

Onderwerp:

Start traject Afvalbeheerplan

Kennisnemen van:

Het collegebesluit waarin is besloten om volgens bijgesloten trajectnotitie een afvalbeheerplan voor de gemeente Woerden te maken.

Inleiding:

Vanuit de Wet Milieubeheer heeft de gemeente de zorgplicht voor het inzamelen en verwerken van huishoudelijk afval. In de dagelijkse praktijk wordt het afval gewoon opgehaald en verwerkt, dus er gaat niets acuut fout. Toch zijn er de volgende aanleidingen om een afvalbeheerplan op te stellen.

- Het ambitieniveau (doelstelling) van de gemeente is niet vastgesteld.
- Er is geen actueel inzicht of alles nog efficiënt en effectief gebeurt.
- Bepaalde zaken zijn verouderd (niet meer up to date).
- De planmatige, transparante aanpak is niet altijd aanwezig.
- De rechten en de plichten van de burger zijn niet voldoende vastgelegd.

Om deze punten te verbeteren staat in de Programmabegroting 2011 in hoofdstuk 4 "Beheer openbare ruimte en infrastructuur" dat er een afvalbeheerplan wordt opgesteld en uitgevoerd. Daarom heeft het college besloten om volgens de bijgevoegde trajectnotitie het afvalbeheerplan op te stellen.

Kernboodschap:

Met het opstellen van dit afvalbeheerplan wordt een volledig inzicht verkregen in het afvalbeheer van de gemeente Woerden en kan worden getoetst of de huidige invulling past bij de wensen van het college, de gemeenteraad en de burger. Hierbij worden de volgende onderdelen uitgezocht:

1. **Beleid:** Het ambitieniveau van de gemeente op het gebied van afval is op dit moment niet expliciet vastgelegd. Met dit traject wordt vastgelegd wat de doelstellingen zijn op het gebied van milieu, klantvriendelijkheid en kosten, zodat het afvalbeheer (dit zijn de volgende zes punten) op basis daarvan ingericht kan worden.

Datum: 27 september 2011

2. Voorzieningen en activiteiten (middelen): Hierbij staat de vraag centraal of binnen de geformuleerde doelstellingen de huidige voorzieningen en activiteiten de juiste zijn. Werken we nu op de meest efficiënte en effectieve manier aan de doelstellingen, of moeten we gaan bijsturen? Een breed scala aan vraagstukken valt onder dit onderwerp. Hierbij moet bijvoorbeeld gedacht worden aan:
 - Welke afvalstromen worden nu apart verzameld en wat zouden we gezien de doelstellingen apart moeten inzamelen?
 - Waar kunnen we het beste de stromen gescheiden inzamelen en waar niet (bijvoorbeeld ook bij hoogbouw en in het buitengebied)?
 - Welke stromen kunnen we het beste huis aan huis ophalen en welke moeten gebracht worden (in de wijk of op het afvalbrengstation)?
 - Wat voor voorzieningen kunnen het beste ingezet worden (containers, zakken, ondergrondse of bovengrondse containers, etc.)?
 - Hoe wordt de inzameling zo goed mogelijk georganiseerd (frequenties, wijken, containerverzamelpunten, etc.)?
3. Organisatie: Op basis van het beleid en de daarvoor benodigde middelen gaat vastgelegd worden hoe het afvalbeheer zo efficiënt en effectief mogelijk georganiseerd kan worden. De verdeling in wat de gemeente zelf doet en wat er uitbesteed moet worden daarin meegenomen. De geldende Arbo-normen zijn hierbij ook van belang. Ook de inzet van verenigingen en andere organisaties wordt vastgelegd. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan verenigingen die op dit moment al oud papier inzamelen.
4. Contracten: Op basis van de vorige drie punten kunnen de contracten die de gemeente met externe partijen afsluit geactualiseerd worden, zodat ze efficiënt en effectief zijn. Hierbij is aandacht voor de werkmethode (milieuvriendelijk / duurzaam) en de kosten.
5. Financiën: Aan de hand van de vorige vier punten wordt een korte, middellange en lange termijn financiële planning gemaakt. De financiële middelen worden goed onderbouwd en hiermee is de besteding van de middelen van de afvalstoffenheffing transparant. Op basis hiervan kan de benodigde hoogte van de reserve afval en de hoogte van de afvalstoffenheffing bepaald worden. Daarbij is de inzet om de afvalstoffenheffing zo optimaal mogelijk in te zetten (bijvoorbeeld aanpak zwerfvuil uit de heffing blijven financieren). Ook de verdeelsystematiek van de afvalstoffenheffing wordt hierbij bekeken. Een andere differentiatie in tarieven zou daarbij plaats kunnen vinden.
6. Regelgeving: De afvalstoffenverordening en het uitvoeringsbesluit afvalstoffen zijn niet meer up to date. Deze worden geactualiseerd. Hierbij wordt de nieuwste standaard van de VNG als basis gebruikt.
7. Communicatie: De communicatie wordt planmatig en gestructureerd aangepakt op basis van de prioriteiten die voorvloeien uit het plan.

Vervolg:

In dit traject worden de volgende fases doorlopen.

1. Inventarisatie: Verzamelen van de benodigde gegevens en informatie voor een gedegen analyse. Hierbij wordt ook door middel van een enquête via het Woerdenpanel onderzocht hoe de burgers tegen de afvalinzameling aan kijken. De resultaten van de enquête worden meegenomen in het plan. Ook worden de verenigingen die nu al oud papier inzamelen bij het plan betrokken.
2. Analyse: Op basis van de in de vorige fase verkregen informatie worden de problemen en knelpunten geanalyseerd. Ook worden verbetermogelijkheden en kansen onderzocht.
3. Uitwerken kaders: Tijdens een gedachtewisseling met de raad de verschillende bouwstenen uitwerken voor het maken van de kadernotitie
4. Besluitvorming kaders: Een notitie ter besluitvorming naar de raad.
5. Uitwerken uitvoering: Op basis van de kaders de uitvoering uitwerken.
6. Besluitvorming uitvoering: Een notitie ter besluitvorming naar het college over de uitvoering.

Datum: 27 september 2011

De planning op bladzijde 10 van de trajectnotitie is verouderd. Ondanks dat we later gestart zijn met de inventarisatie en analyse verwacht de afdeling dat besluitvorming van het Afvalbeheerplan volgens onderstaande planning gehaald kan worden.

Planning:

september, oktober en november 2011: inventarisatie en analyse

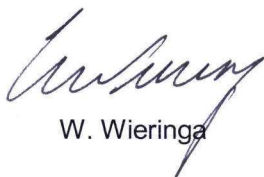
december 2011 en januari 2012: uitwerken kaders i.o.m. raad

februari, maart en april 2012: uitwerken, uitvoering en besluitvorming

Bijlagen:

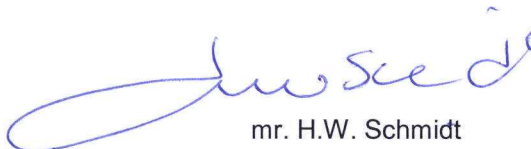
Trajectnotitie Afvalbeheerplan

De secretaris



W. Wieringa

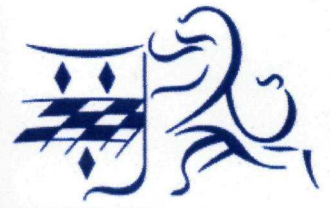
De burgemeester



mr. H.W. Schmidt

Afvalbeheerplan

Trajectnotitie



gemeente
WOERDEN





gemeente
WOERDEN

Gemeente Woerden
Afdeling realisatie en beheer
Februari 2011

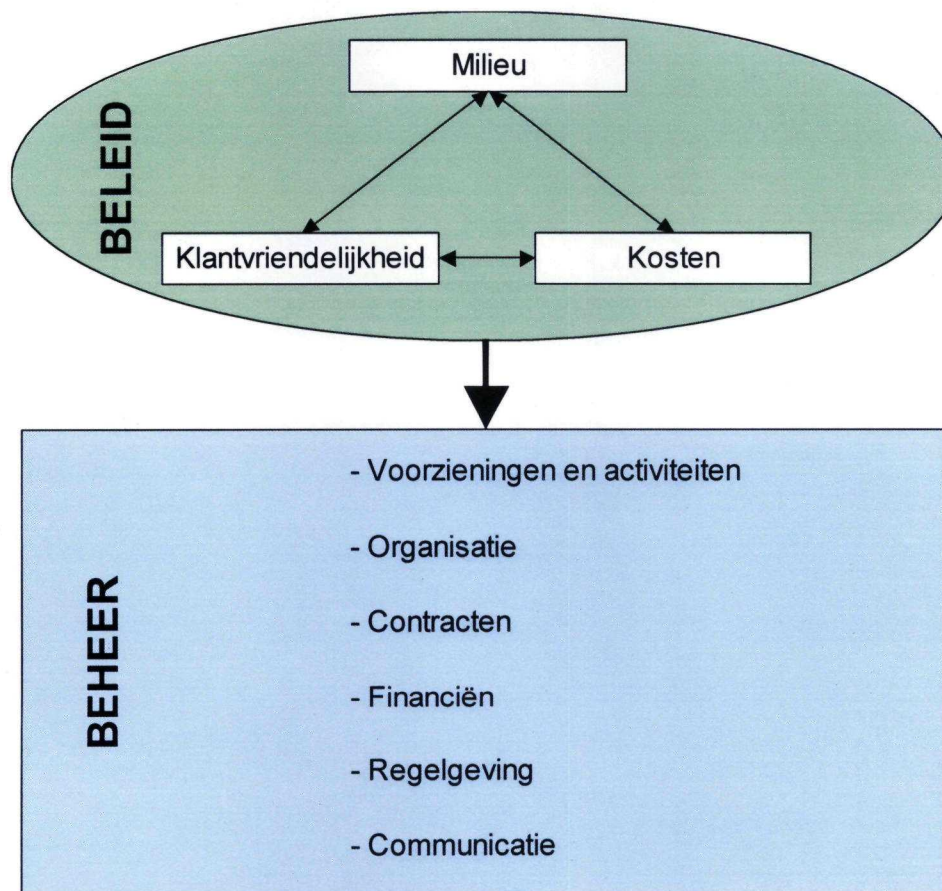
Inhoudsopgave

1. Aanleiding en huidige situatie	4
2. Gewenste situatie	7
3. Voorlopige trajectopdracht.....	9
4. Kansen, risico's, draagvlak	9
5. Globale aanpak en organisatie	9
6. Kosten	11
7. Vervolgstappen.....	13

1. Aanleiding en huidige situatie

Vanuit de wet milieubeheer heeft de gemeente de zorgplicht voor de inzameling en verwerking van het huishoudelijke afval. Dit is afval dat afkomstig is uit particuliere huishoudens. De gemeente heeft daarbij een bepaalde vrijheid om invulling te geven aan die zorgplicht. In de gemeente Woerden wordt het grootste gedeelte van het afval door de eigen inzameldienst huis aan huis opgehaald. Daarnaast hebben de burgers de gelegenheid om afval weg te brengen. Dit kan bijvoorbeeld bij glascontainers in de wijk, of bij het afvalbrengstation in Woerden. Het afval wordt verwerkt bij erkende verwerkers. Deze zijn gecontracteerd via de Afval Verwijdering Utrecht (AVU) of door de gemeente zelf.

Er zijn een aantal zaken te noemen die spelen rondom het huishoudelijk afval. Schematisch staat dat in de volgende figuur weergegeven.



Figuur 1: Schema beleid en beheer van afval

Hieronder volgt toelichting op de verschillende onderdelen uit de figuur.

1. Beleid: Op een drietal aspecten kunnen doelstellingen vastgesteld worden. Dit zijn de standaard aspecten die bij het afval normaal gesproken gebruikt worden. Niet alleen voor het maken van beleid, maar ook voor het vergelijken van gemeenten onderling. Daarom worden ze ook in de gemeente woerden gebruikt. Het gaat hierbij om milieu (afvalscheiding), klantvriendelijkheid (dienstverlening) en kosten.
2. Voorzieningen en activiteiten: hierbij draait het om de fysieke voorzieningen (afvalbrengrstation, containers, ondergrondse containers, etc.) die de gemeente beschikbaar heeft en de daadwerkelijke activiteiten (o.a. inzamel frequenties) die ondernomen worden om de afvalinzameling te doen plaatsvinden.
3. Organisatie: hierbij gaat het om hoe de afvalinzameling wordt georganiseerd. De indeling tussen werkzaamheden die de gemeente zelf kan doen en die uitbesteed moeten worden komt hierbij aan bod. Hierbij spelen ook de arbo-normen een rol. Daarnaast kunnen andere organisaties zoals bijvoorbeeld verenigingen ook een rol hebben (bijvoorbeeld oud papier inzamelen).
4. Contracten: voor de verwerking en een deel van de inzameling zijn contracten met externe partijen nodig.
5. Financiën: hierbij gaat het om de afvalstoffenheffing en een meerjarenoverzicht van de benodigde financiën.
6. Regelgeving: De regels op onder andere het gebied van milieu, financiën, uitvoering komen aan bod. Het gaat hierbij om regelgeving op Europees, landelijk, provinciaal en lokale niveau. Bij de lokale regelgeving gaat het om de afvalstoffenverordening, het uitvoeringsbesluit afvalstoffen en de verordening reinigingsheffingen (afvalstoffenheffing).
7. Communicatie: de communicatie rondom de afvalinzameling is een middel om het scheiden van het afval en de inzameling in het algemeen goed te laten verlopen.

De zeven genoemde punten zijn al in meer of mindere mate ingevuld door de gemeente Woerden. In de dagelijkse praktijk wordt het afval gewoon opgehaald en verwerkt, dus er gaat niet iets acuut fout. Toch is er een aanleiding om een afvalbeheerplan op te stellen. Op dit moment is niet bekend of alles efficiënt en effectief gebeurt. Daarnaast zijn hier daar zaken verouderd en deels achterhaald (niet meer up to date). Ook ligt er niet altijd een plan of planmatige aanpak aan de werkzaamheden ten grondslag. Daardoor is niet inzichtelijk of de huidige invulling past bij de wensen van het college, de gemeenteraad en de burger. Mogelijk gebeuren bepaalde zaken te luxe, of juist niet ambitieus genoeg. In de communicatie richting de burger kan niet duidelijk aangegeven worden wat ze van de gemeente op het gebied van afval mogen verwachten. Er kan dan ook gesteld worden dat de rechten en plichten van de burger niet inzichtelijk zijn. In de volgende tabel staat aangegeven hoe deze problemen te koppelen zijn aan de zeven onderwerpen zoals die eerder in dit stuk beschreven zijn.



Tabel 1: Verbetermogelijkheden taakveld Afval

	Ambitieniveau	Efficiënt / effectief	Up to date	Planmatige aanpak	Rechten en plichten
1. Beleid					
2. Voorzieningen en activiteiten					
3. Organisatie					
4. Contracten					
5. Financiën					
6. Regelgeving					
7. Communicatie					

Ook in de gemeenteraad zijn er de afgelopen maanden een aantal vragen gesteld over afval. Hierbij ging het met name over de hoogte van de afvalstoffenheffing en de reserve afval. Bij de beantwoording van die vragen is aangegeven dat niet alle kosten op langere termijn in beeld zijn. Ook is daarbij vermeld dat het college hier meer inzicht in wil krijgen door het opstellen van een afvalbeheerplan. Daarnaast is het afvalbeheerplan ook in de programmabegroting 2011 genoemd als een programmadoelstelling. Hier wordt het echter nog afvalbeleidsplan genoemd.

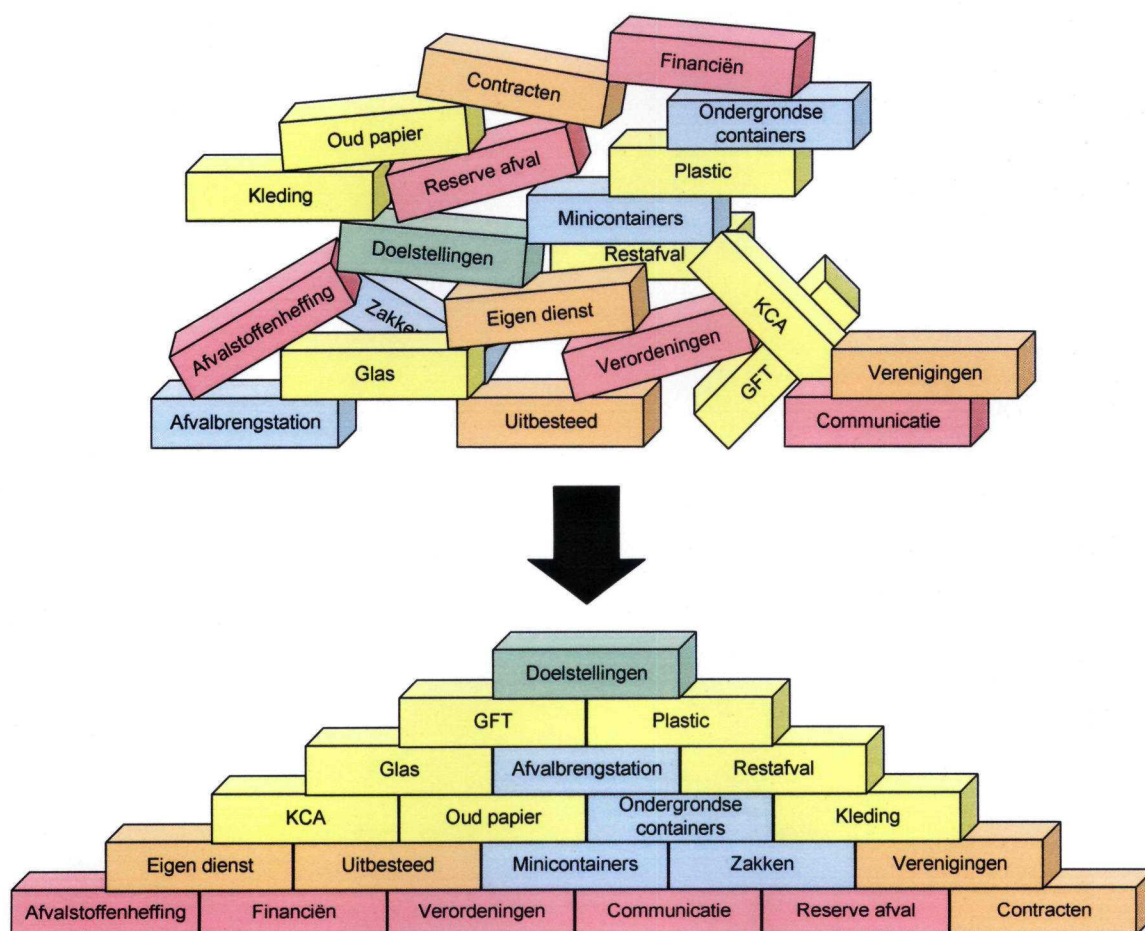
Om een indruk te geven van de omvang van het beleidsterrein staat in de onderstaande tabel een aantal kengetallen weergegeven.

Tabel 2: kengetallen 2009 afval gemeente Woerden

Totaal lasten afval	€ 4.500.000
Aantal Fte	22
Hoeveelheid huishoudelijk restafval	10.000 ton
Hoeveelheid GFT	4.000 ton
Hoeveelheid papier	3.000 ton
Hoeveelheid overige afvalstromen	9.000 ton

2. Gewenste situatie

Op hoofdlijnen kan gesteld worden dat de gemeente Woerden het taakveld afval planmatig, efficiënt en effectief wil aanpakken gericht op de drie beleidsmatige doelstellingen. Hierdoor wordt de huidige methode van adhoc beleid vervangen door een planmatige aanpak. In feite worden alle bouwstenen van het afvalbeheer van de gemeente onder de loop genomen en op de juiste manier neergezet (zero-base).



Figuur 2: schema bouwstenen afvalbeheer



Concreet betekent dit voor de zeven onderwerpen het volgende.

1. Beleid: Inzichtelijk hebben wat de doelstellingen zijn op het gebied van milieu, klantvriendelijkheid en kosten, zodat de volgende zes onderwerpen op basis daarvan ingericht kunnen worden.
2. Voorzieningen en activiteiten: Een breed scala aan vraagstukken valt onder dit onderwerp. Hierbij moet bijvoorbeeld gedacht worden aan:
 - Welke afvalstromen worden apart verzameld?
 - Waar worden deze stromen verzameld (bijvoorbeeld ook bij hoogbouw en in het buitengebied)?
 - Welke stromen worden huis aan huis opgehaald en welke moeten gebracht worden (in de wijk of op het afvalbrenghstation)?
 - Wat voor voorzieningen zijn nodig (containers, zakken, ondergrondse containers, etc.)?
 - Hoe wordt de inzameling georganiseerd (frequenties, wijken, containerverzamelpunten, etc.)?
3. Organisatie: Hierbij staat de vraag centraal of de inzameling efficiënt en effectief georganiseerd is. De indeling in wat de gemeente zelf doet en wat er uitbesteed moet worden speelt daar een rol bij. De geldende Arbo-normen zijn hierbij van belang. Ook de inzet van verenigingen en andere organisaties wordt vastgelegd. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het inzamelen van papier door verenigingen.
4. Contracten: De contracten die de gemeente met externe partijen afsluit, moeten waar nodig geactualiseerd worden. Hierbij is zowel aandacht voor de methode van verwerking (milieuvriendelijk / duurzaam) en de kosten.
5. Financiën: Op basis van de hiervoor genoemde punten wordt een lange termijn financiële planning gemaakt. De financiële middelen worden goed onderbouwd en hiermee is de besteding van de middelen van de afvalstoffenheffing transparant. Op basis hiervan kan de benodigde hoogte van de reserve afval en de hoogte van de afvalstoffenheffing bepaald worden. Daarbij is de inzet om de afvalstoffenheffing zo optimaal mogelijk in te zetten. Ook de verdeelsystematiek van de afvalstoffenheffing wordt hierbij bekeken. Een andere differentiatie in tarieven zou daarbij plaats kunnen vinden.
6. Regelgeving: De afvalstoffenverordening en het uitvoeringsbesluit afvalstoffen worden geactualiseerd. Hierbij wordt de nieuwste standaard van de VNG als basis gebruikt.
7. Communicatie: De communicatie wordt planmatig en gestructureerd aangepakt op basis van de prioriteiten die voortvloeien uit het plan.

De gemeente Woerden heeft te maken met veel bezuinigingen. De insteek van dit plan wordt dus vooral ook om kosten te besparen en niet om veel nieuwe (kostbare) ontwikkelingen op te starten. Daarom wordt er een beheerplan gemaakt. Hierbij ligt de nadruk veel minder op grootschalige nieuwe ontwikkelingen dan bij beleid.

3. Voorlopige trajectopdracht

Het maken van een beheerplan voor het gehele taakveld afval van de gemeente Woerden. De insteek is dat in dit plan staat aangegeven hoe de afvalinzameling en verwerking door de gemeente de komende jaren ingevuld gaat worden. Hierbij worden er kaderstellende richtingen vastgelegd en ook de nodige praktische uitvoeringsaspecten. De kaderstellende richtingen worden dan uiteraard aan de raad ter besluitvorming voorgelegd en het college besluit over de uitvoeringsaspecten. Het uitbesteden van alle inzamelactiviteiten is geen doelstelling van dit plan. Wel wordt er onderzocht of de gemeente efficiënt en effectief werkt. Als dit niet het geval blijkt te zijn, dan worden uiteraard aanbevelingen voor verbetering gedaan.

4. Kansen, risico's, draagvlak

Dit traject biedt de kans om het afvalbeheer goed vast te leggen en de benodigde financiële middelen daarvoor te onderbouwen

Het risico bij dit traject is dat bepaalde onderwerpen te gedetailleerd en diepgaand onderzocht worden dan voor het afvalbeheerplan noodzakelijk is. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan de volgende onderwerpen:

- Een uitgebreide analyse van de besparingen en extra uitstoot van CO₂ bij het al of niet gescheiden inzamelen van bepaalde afvalstromen in bepaalde gebieden.
- Een uitgebreid onderzoek naar de mogelijkheden en voor- en nadelen van de verdeelsystematiek van de afvalstoffenheffing en een nadere differentiatie daarin.

Dit soort onderwerpen worden niet tot in detail uitgewerkt. Op hoofdlijnen zal er natuurlijk wel aandacht aan besteed worden. Deze zijn echter op zichzelf al dermate omvangrijk dat het al projecten op zich zijn. Eventueel zullen in het afvalbeheerplan op basis van globaal onderzoek aanbevelingen worden gedaan voor het opstarten van vervolprojecten.

Elke burger heeft te maken met afval. Vaak heeft iedereen daar ook een mening over. Het hebben van draagvlak is dan ook van belang. Op dit moment zijn er geen aanwijzingen dat er problemen zijn op het gebied van draagvlak. Wel staat in het volgende hoofdstuk onder "participatie" aangegeven hoe hier meer inzicht in gekregen kan worden.

5. Globale aanpak en organisatie

In dit traject worden de volgende fases doorlopen.

1. Inventarisatie
Verzamelen van de benodigde gegevens en informatie voor een gedegen analyse. Hier valt ook de enquête onder die verderop in dit plan wordt genoemd.
2. Analyse
Op basis van de in de vorige fase verkregen informatie worden de problemen en knelpunten geanalyseerd. Ook worden verbetermogelijkheden en kansen onderzocht.
3. Uitwerken kaders
Uitwerken van de verschillende bouwstenen voor het maken van de kadernotitie



4. Besluitvorming kaders
Een notitie ter besluitvorming naar de raad over het stellen van kaders.
5. Uitwerken uitvoering
Op basis van de kaders de uitvoering uitwerken. Hierbij is zowel aandacht voor de inhoud als ook voor het proces.
6. Besluitvorming uitvoering
Een notitie ter besluitvorming naar het college over de uitvoering.

Elke fase begint met een kort startoverleg. Hierin wordt vastgelegd welke acties ondernomen gaan worden. Daarna volgt het daadwerkelijk uitvoeren van de verschillende acties. Vervolgens wordt de fase afgesloten met een verslag van de resultaten. Na de besluitvorming over de uitvoering wordt het beleid geïmplementeerd. Naast de implementatie kunnen indien noodzakelijk tevens vervolgprojecten opgestart worden.

Planning

Volgens de programmabegroting dient het plan in 2011 opgesteld en uitgevoerd te worden. Aangezien er ook ambtelijke capaciteit voor het meerjarenperspectief en de bezuinigingen ingezet moet worden, is dit niet haalbaar. Volgens de onderstaande planning vindt de besluitvorming door de raad nog wel in 2011 plaats. Het collegebesluit over de uitvoering en de implementatie zal in 2012 plaatsvinden.

	2011												2012		
	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus	september	oktober	november	december	januari	februari	maart
Inventarisatie															
Analyse															
Uitwerken kaders															
Besluitvorming kaders															
Uitwerken uitvoering															
Besluitvorming uitvoering															
Implementatie															

Figuur 3: Planning Afvalbeheerplan

Organisatie

Aangezien er binnen de huidige scope van het traject geen drastische wijzigingen van de afvalinzameling voorzien zijn, is de organisatie van dit traject redelijk eenvoudig. De opdrachtgever voor dit project is de afdelingsmanager Realisatie & Beheer. Er wordt gewerkt met een kernteam. Dit bestaat uit een beleidsmedewerker en de teammanager Afval & Reiniging. Deze zijn verantwoordelijk voor het proces en de inhoud. Daarnaast worden naar behoefte de volgende medewerkers bij het traject betrokken:

- Medewerkers Afval & Reiniging: vooral bij de uitwerking van een aantal praktische zaken.
- Communicatie: voor advisering over de communicatie over dit plan richting de raad en de burgers en de participatie. Daarnaast nog inhoudelijk advies over de planmatige communicatie zoals die in het plan opgenomen gaat worden.

- Milieu: in verband met de aansluiting op de milieuvisie van de gemeente.
- Inkoop: in verband met de (duurzame) contracten die afgesloten moeten worden.
- Financiën en belastingen: In verband met de financiële meerjarenplanning, de relatie met de reserve en de afvalstoffenheffing wordt financiën bij dit traject betrokken.
- Jurist: Voor wat betreft de verordening wordt jurist ingeschakeld om alles juridisch correct te verwoorden.

Uiteraard wordt er regelmatig afstemming gezocht met de opdrachtgever en de verantwoordelijk wethouder.

Participatie en communicatie

Bij dit traject zijn een aantal belanghebbenden die op de volgende wijze betrokken gaan worden.

- Gemeenteraad: de gemeenteraad krijgt ter informatie een kopie van deze notitie, zodra het college hier een besluit over heeft genomen. Vervolgens krijgt de gemeenteraad conform de standaard procedure een voorstel voor het vaststellen van de kaders. Tot slot wordt de raad uiteraard op de hoogte gehouden over de besluitvorming over de uitvoering en de implementatie.
- Burgers: Door middel van een enquête via het Woerdenpanel wordt onderzocht hoe de burgers tegen de afvalinzameling aan kijken. De resultaten van de enquête worden meegenomen in het plan.
- Verenigingen: op dit moment zijn er al een aantal verenigingen die oud papier inzamelen. Hier wordt in het kader van dit plan contact mee gezocht.

6. Kosten

Het grootste gedeelte van dit traject wordt door de eigen dienst uitgevoerd. Voor met name het juridische gedeelte kan het nodig zijn om specialistische kennis in te huren. Daarom is hier een beperkte stelpost voor opgenomen. Ook zal bij elke fase aan een externe specialist gevraagd worden om feedback te geven op de resultaten. Tot slot moet er nog rekening worden gehouden met kosten voor de enquête via het Woerdenpanel. De verwachte kosten staan hieronder weergegeven.

Tabel 3: Kosten externe inhuur

	Kosten per eenheid	Kosten
Feedback per fase	6 fasen x € 1.000	€ 6.000
Juridische ondersteuning	Stelpost	€ 3.000
Enquête	Globale inschatting	€ 3.000
Totaal		€ 12.000

In de volgende tabel is een inschatting gemaakt van de eigen uren die in het project gestoken gaan worden. De kosten kunnen gedekt worden uit de afvalstoffenheffing dan wel de reserve afvalstoffen.



Tabel 4: inschatting uren eigen dienst

		teamchef afval & reiniging	beleidsmedewerker	medewerkers afval & reiniging	communicatie	milieu	inkoop	Financiën en belastingen	jurist
inventarisatie	beleid		4			2			
	voorzieningen en activiteiten	8		8					
	organisatie	8	8						
	contracten	8					1		
	financiën		8						
	regelgeving		4						4
	communicatie	4			10				
analyse	beleid		4						
	voorzieningen en activiteiten	8	8	4					
	organisatie	8	24						
	contracten	4					1		
	financiën	4	16					2	
	regelgeving	8	8						
	communicatie	4	4	4	8				
uitwerking kaders	beleid	4	16			2			
	voorzieningen en activiteiten	4	4	2					
	organisatie	8	16						
	contracten	2	2				1		
	financiën	8	12					4	
	regelgeving	8	16						4
	communicatie	2	2	2	4				
besluitvorming kaders		8							
uitwerking uitvoering	beleid	2	8						
	voorzieningen en activiteiten	24	8	16					
	organisatie	6	8				2		
	contracten	6	2						
	financiën	8	8					8	
	regelgeving	8	8						4
	communicatie	8	4	16	16				
besluitvorming uitvoering		8							
Totaal		162	218	52	38	4	5	14	12

7. Vervolgstappen

Dit document wordt door het college vastgesteld. Daarna wordt het traject conform dit plan en de planning opgestart.