



GEMEENTE TILBURG

Aanbesteding

Inhuur schaal 9 en hoger - Gemeente Tilburg

Beschrijving van:

1. De Opdracht
2. Geschiktheidseisen
3. Programma van Eisen
4. Kwalitatieve en commerciële gunningscriteria

Referentienummer : 2021/448/RJ-JB
Aanbestedingsadviseurs : Ronald Janssens / Jos Besselink
Datum : donderdag 29 juli 2021
Plaats : Tilburg

1. Inleiding

In dit voorliggende aanbestedingsdocument wordt u over alle procedurele aspecten van deze aanbestedingsprocedure geïnformeerd. Deze aspecten zijn belangrijk voor u als (potentiële) Inschrijver omdat deze informerend, randvoorwaardelijk, voorschrijvend en kaderstellend van aard zijn. U wordt inhoudelijk geïnformeerd over een aantal onderwerpen die voor een deel meer inhoudelijk met de aanbestedingsprocedure verband houden en voor een groot deel met de uitvoering van de Opdracht.

Hierna kunt u een korte toelichting per onderwerp en per hoofdstuk teruglezen. Vervolgens zijn deze onderwerpen in de respectievelijke hoofdstukken nader uitgewerkt.

- ❖ In hoofdstuk 2 vindt u een uitwerking terug van de Opdrachtgever, Gemeente Tilburg. De opdrachtbeschrijving komt aan de orde en de daaronder vallende onderdelen. Wat buiten de reikwijdte van de opdracht valt wordt ook nader geduïd en er wordt een zo realistisch mogelijke inschatting van de omvang van de Overeenkomst gegeven.
- ❖ In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de geschiktheidseisen waar u als (potentiële) Inschrijver als onderneming aan dient te voldoen. Denk hierbij aan onder andere de financiële eisen, ervaringseisen, eisen omtrent verzekeringen en eisen op het gebied van kwaliteitszorg en borging.
- ❖ In hoofdstuk 4 worden de eisen beschreven die verband houden met de uitvoering van de Opdracht.
- ❖ In hoofdstuk 5 worden de gunningscriteria nader beschreven. Deze aanbesteding is gebaseerd op het gunnen op basis van de beste prijs/kwaliteit verhouding waarbij de commerciële condities door de Aanbestedende dienst zijn bepaald.



Inhoud

1.	Inleiding.....	2
2.	De Opdracht.....	5
2.1	Beschrijving van de opdracht	5
2.2	Gevraagde dienstverlening.....	5
2.3	Reikwijdte van deze aanbesteding	5
2.4	Categorieën kandidaten	5
2.5	Volume van de opdracht	6
2.6	Buiten de reikwijdte van de Opdracht.....	6
3.	Geschiktheidseisen – eisen aan de onderneming.....	7
3.1	Inschrijving in Handelsregister	7
3.2	Financiële en economische draagkracht.....	7
3.3	Technische bekwaamheid en beroepsbekwaamheid	8
3.4	Aansprakelijkheidsverzekering.....	9
3.5	Kwaliteitszorg- en borging	9
4.	Programma van Eisen	10
4.1	Werkwijze	10
4.2	Opdrachtbevestiging.....	11
4.3	Financiële afspraken	11
4.3.1	Betaalbare organisatie, eerlijke concurrentie.....	11
4.3.2	Wet Normering Topinkomens (WNT)	11
4.3.3	Hardheidsclausule	12
4.4	Bijzondere Uitvoeringsbepaling Social Return On Investment (SROI)	12
4.5	Voorzieningen	12
4.6	Opleiding Vorming en Training	12
4.7	Continue Dialoog	12
4.8	Ziekteverzuim en andere afwezigheid.....	13
4.9	Wijzigingen	13
4.10	Afwezigheid	13
4.11	Werktijden.....	13
4.12	Andere werkzaamheden	13
4.13	VOG, Geheimhoudingsverklaring, Identiteitscontrole, Diploma's, Verblijf en Werkvergunning.....	13
4.14	Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)	14
4.15	Wet Werk en Zekerheid.....	14
4.16	Overname	14
4.17	Overgangsregeling.....	14
4.18	Wet Arbeidsmarkt in Balans / Transitievergoeding	14
4.19	Aanzegtermijn	14
4.20	Aanzegtermijnen contracten	15
4.21	Verlengen.....	15
4.22	Beëindiging contract	15
4.23	Contract volgens Tussenkomstmodel	15
4.24	Dienstverlening.....	16



4.25	Escalatie.....	16
4.26	Managementinfo	16
4.27	Eén vaste contractmanager als aanspreekpunt.....	16
5.	Gunningscriteria – Beste prijs-kwaliteitverhouding.....	17
5.1	Toelichting: Beste prijs-kwaliteitverhouding.....	17
5.2	Overzicht gunningscriteria.....	17
5.3	Uitwerking kwalitatieve (gunnings)criteria.....	17
5.4	Beoordelingskader kwalitatieve gunningscriteria	19
5.5	Beoordeling van de beantwoording (kwalitatieve criteria)	20
5.6	Commerciële condities.....	20
6.	Het vastgestelde uurloon en de vastgestelde omrekenfactor	21
7	Functies vanaf schaal 9 binnen de organisatie gemeente Tilburg	22
7.1	Categorie Duurzame en Vitale stad.....	22
7.1.1	Ruimte (RUI)	22
7.1.2	Ruimtelijke Uitvoering (RUV).....	22
7.1.3	Brabants afvalteam (BAT)	23
7.1.4	Vastgoed (VGB)	23
7.2	Categorie Inclusieve Stad	24
7.2.1	Economie & arbeidsmarkt (E&A).....	24
7.2.2	Dienstverlening (DVL)	24
7.2.3	Werk & Inkomen (W&I).....	24
7.2.4	Veiligheid & Wijken (VEW).....	25
7.2.5	Sportbedrijf (SPB)	25
7.2.6	Sociaal (SOC).....	25
7.3	Categorie Bedrijfsvoering.....	26
7.3.1	Directie en afdelingshoofden	26
7.3.2	Strategie & Control (SEC)	26
7.3.3	Programma-, project- en interimmanagement (PPI)	26
7.3.4	Communicatie (COM)	26
7.3.5	Faciliteiten (FAC).....	26
7.3.6	Informatietechnologie / informatievoorziening (IT/INF)	27
7.3.7	Planning en Control (PEC)	27
7.3.8	Personeel & Organisatie (PEO).....	27
7.3.9	Juridische Zaken en Inkoop.....	28
7.3.10	Griffie/rekenkamer (GRI/RK)	28
7.3.11	Functies RIEC.....	28
7.3.12	Functies Diamantgroep.....	28
8.	Beschrijving van de organisatie (de “steden”)	29
8.1	INCLUSIEVE STAD.....	29
8.2	DUURZAME STAD	33
8.3	VITALE STAD	35
8.4	SAMEN EN DICHTBIJ (is ondergebracht bij alle 3 de categorieën)	37

2. De Opdracht

2.1 Beschrijving van de opdracht

De gevraagde dienstverlening ziet toe op het ter beschikking stellen van tijdelijk personeel in schaal 9 t/m schaal 18 in de vorm van detachering voor alle afdelingen van de gemeente Tilburg.

De werkzaamheden/opdrachten zijn binnen de gemeente verdeeld in “categorieën”; Inclusieve Stad, Duurzame en Vitale Stad en Bedrijfsvoering. Een overzicht van functies is opgenomen in hoofdstuk 7 De Opdrachtnemer levert op verzoek van de gemeente inhuurkrachten door middel van cv's aan te leveren voor selectie.

De Opdrachtgever selecteert de best passende cv vanuit het aanbod van de verschillende contractpartners en bepaalt daarmee per inhuursituatie bij welke van de gecontracteerde partners de inhuur gaat plaatsvinden. De Opdrachtnemer draagt zorg voor de financiële en administratieve afhandeling en dekt de arbeidsrechtelijke risico's voor de gemeente af van de 'overeenkomsten' die de Opdrachtnemer aangaat met deze tijdelijke arbeidskrachten en eventuele "onderaannemers". De gemeente staat volledig buiten de 'inhuurovereenkomsten' van de Opdrachtnemer en afspraken met "onderaannemers".

Als de vacature een meer permanent karakter krijgt, heeft de Opdrachtgever de mogelijkheid om de flexkracht na 468 gewerkte uren of indien de flexkracht 6 maanden ingehuurd is (ongeacht het aantal uren) kosteloos over te nemen.

2.2 Gevraagde dienstverlening

Ten behoeve van deze aanbesteding worden de gevraagde diensten als volgt onderscheiden:

1. Beschikbaar stellen van inhuurkrachten geworven door Opdrachtnemer voor een opdracht bij de gemeente Tilburg;
2. Het verlonen van ZZP-ers uit het netwerk van de gemeente Tilburg, volgens het Tussenkomstmodel, passend binnen de wet DBA.

De onder punt 1 en 2 beschreven dienstverlening dient door alle Inschrijvers (na eventuele gunning, de Opdrachtnemers) te worden geleverd.

2.3 Reikwijdte van deze aanbesteding

Alle externe aanvragen voor inhuur van tijdelijk personeel in schaal 9 t/m 18 worden aan de Opdrachtnemers aangeboden. Onderstaande categorieën/vakgebieden zijn binnen de gemeente Tilburg ondergebracht bij 19 afdelingen en de directie. Zie hiervoor hoofdstuk 7. We geven in dat hoofdstuk alle afdelingen weer en per afdeling de functies die mogelijk voor externe inhuur aan de orde komen en nemen aan u hiermee een goed beeld te geven over de verschillende inhuurbehoeftes, zowel generiek als meer specifiek.

Als Opdrachtnemer dient u op alle inhuur-aanvragen te reageren, uit alle afdelingen c.q. categorieën.

2.4 Categorieën kandidaten

Binnen deze opdracht onderscheiden we 2 categorieën kandidaten:

1. Kandidaat geworven door Opdrachtnemer;
2. Kandidaat ZZP uit netwerk gemeente Tilburg.

2.5 Volume van de opdracht

De totale opdrachtwaarde van inhuur op schaal 9 en hoger bedraagt op basis van de afgelopen vier jaar ongeveer € 70 miljoen. Gemiddeld dus 17,5 miljoen per jaar.

De verwachting is dat het volume niet gaat stijgen, gezien een norm vanuit de raad dat de inhuur niet meer dan 15% boven de formatie mag zijn. Die norm hangt samen met een doelstelling om een betaalbare organisatie te blijven. De verdeling van dit volume over de verschillende vakgebieden verschilt sterk per jaar, waardoor we geen specifiekere verdeling kunnen geven met toegevoegde waarde, anders dan in deze paragraaf staat vermeld. Goed om te weten is dat leidinggevendenden in onze organisatie een keuze hebben om te werven of om in te huren. Ons interne beleid is om in principe niet langer dan twee jaar in te huren per opdracht. Richtlijn is dat flexibel personeel na twee jaar werkzaam te zijn geweest, weten of ze kunnen blijven of niet. Meestal beslist een leidinggevende om voor een periode langer dan 3 maanden in te huren, om daarna te beslissen om dit te verlengen of om te werven.

De afgelopen vier jaar is in de bandbreedte van schaal 9 tot en met 18, het meest ingehuurd op respectievelijk schaalniveau 9, 11 en 12 voor de functies van projectleider, teammanager, vakspecialist, adviseur en beleidsmedewerker. In hoofdstuk 7 treft u een overzicht van de salaristabellen die voor gemeentes van toepassing zijn en voor inhuur wordt gebruikt als referentiekader.

De vaste formatie van de organisatie is momenteel 2043 fte. Aan salarissen en inhuur werd in het kalenderjaar 2020 155 miljoen uitgegeven binnen de organisatie, waarvan 31,6 miljoen in totaal aan externe inhuur vanaf schaal 9, uitzendkrachten en detacheringskrachten (payrolling). Zoals hiervoor vermeld is dus 17,5 miljoen besteed aan inhuur vanaf schaal 9 via gecontracteerde en niet gecontracteerde partijen.

2.6 Buiten de reikwijdte van de Opdracht

Het aantrekken van c.q. inhuur in onderstaande situaties valt **niet** onder deze aanbestedingsopdracht.

1. Personeel die via eigen werving wordt aangetrokken;
2. Plaatsingen i.v.m. intercollegiale uitleen van werkgevers, re-integratie, sociaal werkgeverschap, baanafspraken, werkervaringsplaatsen, stage en andere uitwisselingsovereenkomsten;
3. Inhuur personeel/uitzendkrachten t/m schaal 8;
4. Beveiligingsmedewerkers parkeergarages en parkeercontroleurs (uitbesteed);
5. Gymdocenten (i.v.m. opzet van een poule vanwege specifieke behoeftes).

3. Geschiktheidseisen – eisen aan de onderneming

3.1 Inschrijving in Handelsregister

Inschrijver dient ingeschreven te zijn in het handelsregister van het land van herkomst (voor Nederland: de Kamer van Koophandel). Uit deze inschrijving dient de vertegenwoordigingsbevoegdheid van de ondertekenaar van het UEA namens de Inschrijver te blijken.

De gegevens, zoals vermeld op het UEA onderdeel IIA 'Gegevens over de Ondernemer' en deel VI 'Slotopmerkingen', dienen overeen te stemmen met de inschrijving in het Handelsregister.

Bij Inschrijving wordt Inschrijver verzocht om het bewijsstuk van deze geschiktheidseis te overleggen.

Als bewijsstuk wordt hiertoe aanvaard:

- een kopie van een recent, op moment van Inschrijving niet ouder dan zes (6) maanden, Uittreksel uit het handelsregister van het land van herkomst;
- daarop minimaal de volledige naam en het registratienummer van de onderneming van Inschrijver en de vertegenwoordigingsbevoegdheid van de ondertekenaar, rekening houdend met de (maximale) financiële waarde van de Opdracht.

3.2 Financiële en economische draagkracht

Voor de uitvoering van de Opdracht is voor Aanbestedende Dienst continuïteit van de onderneming van Inschrijver van belang. Deze continuïteit dient te blijken uit de accountantsverklaring, afgegeven bij de meest recente jaarrekening van de onderneming van Inschrijver. Deze accountantsverklaring mag geen zogenaamde 'continuïteitsparagraaf' bevatten: een paragraaf waarin de accountant een voorbehoud maakt of zorg uit met betrekking tot de continuïteit van bedrijfsvoering. Daarnaast moet deze jaarrekening een positief eigen vermogen laten zien.

Als Inschrijver, op grond van artikel 2:396 lid 6 BW of soortgelijke wetgeving in het land van vestiging, is vrijgesteld van de verplichting tot controle van de jaarrekening door een accountant, dan dient de continuïteit te blijken uit de samenstellingsverklaringen over de afgelopen drie (3) vastgestelde boekjaren. Hierin mag geen voorbehoud worden gemaakt of zorg(en) worden geuit met betrekking tot de continuïteit van bedrijfsvoering. Deze samenstellingsverklaringen dienen te zijn opgesteld volgens de in het land van vestiging aanvaarde grondslagen voor financiële verslaglegging en dienen te voldoen aan de aldaar geldende wettelijke bepalingen die aan een accountantsverklaring of aan een beoordelingsverklaring worden gesteld.

Voor het moment van Inschrijving volstaat het indienen van het volledig ingevuld en rechtsgeldig ondertekend UEA als verklaring dat op dat moment aan deze geschiktheidseis wordt voldaan. Pas bij voorlopige gunning wordt de voorlopig gegunde partij verzocht om binnen **vijf (5) kalenderdagen** na de Gunningsbeslissing de bewijsstukken te overleggen. Als bewijsstuk wordt hiertoe aanvaard:

- een kopie van een goedkeurende accountantsverklaring door een accountant afgegeven bij de meest recente jaarrekening; of
- een kopie van de samenstellingsverklaringen van de afgelopen drie (3) vastgestelde boekjaren met daarbij verwijzing naar passages met betrekking tot de continuïteit van de onderneming;
- indien het positieve eigen vermogen niet blijkt uit de betreffende accountsverklaring of samenstellingsverklaringen dient een kopie van de meest recente jaarrekening waaruit dit blijkt worden bijgevoegd.



3.3 Technische bekwaamheid en beroepsbekwaamheid

Inschrijver dient over aantoonbare kennis en ervaring te beschikken om de Opdracht uit te voeren.

Aanbestedende Dienst heeft de volgende kerncompetentie vastgesteld, te weten:

Kerncompetentie: Kennis en ervaring met het detacheren van personeel

Inschrijver dient aantoonbare ervaring te hebben waaruit blijkt dat hij actief is in de markt van detacheringen.

Ten bewijze van de gevraagde ervaring dient de referentie maximaal drie jaar oud te zijn, teruggerekend vanaf het moment van sluitingsdatum van de Inschrijving, zijnde **27 september 2021**.

- het/de volledig ingevulde referentieblad waaruit de hiervoor genoemde kerncompetentie blijkt, ondertekend door een bevoegd functionaris van de opgevoerde Opdrachtgever die bij controle van de referentie inhoudelijk de vragen kan beantwoorden.
- gebruik hiervoor het format zoals opgenomen in **Bijlage** Inhoudelijke aanpassingen aan dit format zijn niet toegestaan.

Let wel:

Aanbestedende Dienst behoudt zich het recht voor om zonder tussenkomst en/of toestemming van de voorlopige gegunde partij contact op te nemen met contactpersonen van de referentie ter verificatie van de gegevens.

3.4 Aansprakelijkheidsverzekering

De Inschrijver dient gedurende de looptijd van de Overeenkomst adequaat verzekerd te zijn. Inschrijvers dienen te beschikken over een bedrijfs- en beroepsaansprakelijkheidsverzekering voor bedrijven voor een risico van minimaal € 1.000.000,- per gebeurtenis.

Voor het moment van Inschrijving volstaat het indienen van het volledig ingevulde en rechtsgeldig ondertekende UEA als afdoende verklaring dat aan deze geschiktheidseis wordt voldaan. Als bewijsstuk wordt hiertoe aanvaard een (kopie van een) geldige polis of een verklaring van de verzekeraar waaruit minimaal blijkt:

- de maximale dekking per gebeurtenis; en
- de geldigheidsduur van de verzekering.

Pas bij voorlopige gunning wordt de voorlopig gegunde partij verzocht om binnen **vijf (5) kalenderdagen** na de Gunningsbeslissing de bewijsstukken van deze geschiktheidseis te overleggen.

De Inschrijver aan wie de Opdracht definitief wordt gegund, verplicht zich contractueel om de verzekering, die voldoet aan de vereisten, onder dezelfde voorwaarden gedurende de contractperiode te handhaven.

3.5 Kwaliteitszorg- en borging

Inschrijver dient op het moment van Inschrijving te beschikken over een geldig kwaliteitscertificaat ISO9001 dat is afgegeven door een instantie die erkend is binnen de (inter-) nationale accreditatiestructuur, dan wel een gelijkwaardig certificaat, dan wel een gelijkwaardig werkend kwaliteitsborgingsysteem. Voor het moment van Inschrijving volstaat het indienen van het volledig ingevulde en rechtsgeldig ondertekende UEA als afdoende verklaring dat aan deze geschiktheidseis wordt voldaan. Bij voorlopige gunning wordt de voorlopig gegunde partij verzocht om binnen **vijf (5) kalenderdagen** na de Gunningsbeslissing de bewijsstukken van deze geschiktheidseis te overleggen. Als bewijsstuk wordt hiertoe aanvaard:

- een (kopie van het) ISO9001-certificaat afgegeven door een erkende instantie; of
- een (kopie van het) gelijkwaardig certificaat waarin de gelijkwaardigheid wordt aangetoond; of
- een (kopie van het) gelijkwaardig kwaliteitsborgingsysteem voorzien van toelichting waaruit blijkt dat:
 - kwaliteitszorg organisatie breed is verankerd (in beleid), de verantwoordelijkheid en het uitdragen ligt bij de directie. Deze draagt ook verantwoordelijkheid voor de opzet, uitvoering en beheersing ervan;
 - aanwezigheid en organisatie brede uitvoering van relevante procedures m.b.t. eindproducten en beheer van middelen en documenten, waarbij continu verbetering een aandachtspunt is;
 - aanwezigheid van de interne kwaliteitscyclus: meting, analyse en verbetering van kwaliteitsniveaus;
 - een periodieke onafhankelijke, deskundige audit op naleving van de kwaliteitsprocedures.

4. Programma van Eisen

Alle onderstaande eisen gelden ook voor de mede-aanbestedende diensten de Diamantgroep en de Taskforce RIEC.

Na definitieve gunning zullen deze 2 organisaties zelfstandig overeenkomsten aangaan met alle gegunde Inschrijvers waarbij er gebruik zal worden gemaakt van de concept Overeenkomst en de Algemene Voorwaarden zoals deze, bij deze aanbesteding zijn opgenomen.

Wellicht ten overvloede, alle inhuur van deze 2 organisaties gaan buiten de inhuurdesk van de Gemeente Tilburg om.

Tot slot, deze 2 organisaties zijn gedurende de looptijd van de Overeenkomst zelfstandig verantwoordelijk voor het contractmanagement.

4.1 Werkwijze

1. Een inhuuropdracht loopt via een digitaal proces zodat alle Opdrachtnemer(s) kandidaten kunnen aanleveren. U heeft hier alleen een mailadres voor nodig.
2. Termijn van 5 werkdagen om te reageren door de Opdrachtnemer(s) met cv's. Indien Opdrachtnemer niet binnen de termijn reageert, gaan we ervanuit dat Opdrachtnemer geen geschikte kandidaat kan leveren.
3. Opdrachtgever selecteert en nodigt via de Opdrachtnemer de kandidaten uit met een termijn van ongeveer twee weken.
4. Opdrachtgever maakt keuze en treedt in overleg met de beoogd Opdrachtnemer, die de inhuurkracht informeert.
5. De Opdrachtnemer is tijdens kantoortijden bereikbaar tussen 9.00u en 17.00u.
6. Beoogd Opdrachtnemer zorgt met de inhuurkracht voor aanvraag verklaring omtrent gedrag, geheimhoudingsverklaring, identiteitscontrole, controle op diploma's, verblijf & werkvergunning en specifieke instructie over arbo, veiligheid, tijd- en plaats onafhankelijk werken en andere werkafspraken.
7. Het resultaat is een overeenkomst van opdracht. Deze schriftelijke opdrachtbevestiging (zie 4.2) wordt verzonden naar de Opdrachtnemer voor een akkoord en administratieve verwerking bij de Opdrachtnemer.
8. Aanmelding van de Inhuurkracht in de personeelsadministratie van de gemeente door de Opdrachtgever.
9. Aanvang inhuuropdracht / eerste werkdag. De inhuurkracht start pas met de werkzaamheden, als het contract door de Opdrachtgever en Opdrachtnemer is bevestigd.
10. Hierboven staat de werkwijze vermeld met als resultaat een ingevulde inhuuropdracht. Indien er geen positief resultaat is, geldt hetgeen vermeld is onder punt 11.
11. De Opdrachtgever/leidinggevende meldt zich bij de inhuurdesk en kiest uit de volgende opties:
 - A. De leidinggevende kiest er voor om inhuur te staken en bijvoorbeeld met taken te schuiven of een (tijdelijke) kracht te gaan werven (i.p.v. in te huren).
 - B. Via de inhuurdesk wordt een niet gecontracteerde leverancier benaderd voor inhuur. Voor de Opdrachtgever is het minder aantrekkelijk om met andere marktpartijen in zee te gaan, vanwege de niet overeengekomen inhuurafspraken zoals SROI, inkoopvoorwaarden en financiële afspraken.
 - C. Indien de Opdrachtgever zelf een zzp-kandidaat kent, wordt via de inhuurdesk gevraagd deze kandidaat te verlonen bij één van de Opdrachtnemer(s) volgens het tussenkomstmodel. De inhuurkracht kiest een Opdrachtnemer om ingeschreven te worden. De Opdrachtnemer is verplicht hieraan mee te werken.
12. Indien Opdrachtnemer(s) niet kunnen leveren, kan de Opdrachtgever via de inhuurdesk een niet gecontracteerde leverancier inschakelen voor de inhuur. De Opdrachtgever regelt dit verder met de niet gecontracteerde leverancier.
13. Indien Opdrachtnemer(s) niet kunnen leveren en de Opdrachtgever heeft zelf een (niet zzp) kandidaat (bv vanuit een open sollicitatie) kan de Opdrachtgever dit regelen via de reeds bestaande payrollovereenkomst.

4.2 Opdrachtbevestiging

1. Een inhuuropdracht komt tot stand door een akkoordverklaring van de contactpersoon van de betreffende afdeling op een schriftelijke/ elektronische opdrachtbevestiging. De definitieve lay-out van de opdrachtbevestiging wordt na de gunning in overleg vastgesteld. In ieder geval vermeldt Opdrachtnemer op de opdrachtbevestiging:
 - naam tekenbevoegde vacaturehouder;
 - schaal van de in te vullen vacature;
 - aanvraagnummer;
 - personalia en functie van de inhuurkracht;
 - aanvangsdatum en overeengekomen einddatum;
 - overeengekomen aantal uren en dagen per week indien van toepassing;

4.3 Financiële afspraken

4.3.1 Betaalbare organisatie, eerlijke concurrentie

Een belangrijke bestuurlijke opdracht voor het management van de gemeente Tilburg is te zorgen dat de organisatie betaalbaar blijft m.a.w. dat de organisatiekosten binnen de begroting blijven. Binnen de gemeente Tilburg wordt hiertoe zogenaamde max. min 1 norm gehanteerd. Dat wil zeggen dat de totale salariskosten van de formatie van de afdelingen niet hoger mogen zijn dan het maximale schaalbedrag min 1 periodiek (elke schaal heeft 11 periodieken). De financiële basis van het uurloon is bepaald door het functiewaarderingssysteem van de Gemeente Tilburg en de salarisschalen van de CAO gemeenten.

Bij inhuur zijn er 2 categorieën kandidaten te onderscheiden.

	Categorie kandidaat	Tariefafpraak
1	Kandidaat geworven door Opdrachtnemer	Per schaal periodiek 8 vermenigvuldigd met de omrekenfactor 2,50
2	Kandidaat ZZP uit netwerk gemeente Tilburg	Percentage van 3% boven op het uurtarief van de ZZP-er volgens het Tussenkostmodel

Categorie 1

De Opdrachtgever geeft bij elke aanvraag/opdracht een schaal aan behorende bij de werkzaamheden. Per schaal hanteren wij één uurloon, deze is door Opdrachtgever vastgesteld op periodiek 8. Daarnaast is de omrekenfactor vastgesteld op 2,50. Op deze manier ontstaat er een eerlijke concurrentie tussen de Opdrachtnemers. Alle Opdrachtnemers hanteren hetzelfde uurloon (per schaal) * omrekenfactor. De kwaliteit van de CV's en/of de wijze van inschatting van de behoefte van de Opdrachtgever zorgt voor het onderscheid tussen de Opdrachtnemers. Gedurende de overeenkomst vindt er geen indexatie plaats van de omrekenfactor, het uurloon wordt telkens aangepast aan de op dat moment geldende CAO (voor de uitwerking en de tarieven zie verder).

Categorie 2

Mochten de Opdrachtnemers niet in de gelegenheid zijn om voor de inhuuropdracht een gepaste kandidaat aan te leveren, dan kan de Opdrachtgever een ZZP kandidaat uit eigen netwerk aanleveren. Deze kandidaat wordt naar eigen keuze bij een van de Opdrachtnemers ondergebracht via het Tussenkostmodel. De Opdrachtnemer is verplicht hieraan mee te werken. De Opdrachtnemer mag vervolgens het uurtarief van de zzzp'er vermenigvuldigen met 1,03 (inclusief administratieve kosten).

4.3.2 Wet Normering Topinkomens (WNT)

Voor de overheid geldt de Wet Normering Topinkomens. Het maximum salaris is € 209.000 per jaar, wat wil zeggen dat de betaling aan de inhuurkracht nooit hoger mag zijn dan dit bedrag omgerekend naar jaarbasis.

4.3.3 Hardheidsclausule

In gevallen waarin deze overeenkomst niet of niet in redelijkheid voorziet, kan de Opdrachtgever een bijzondere voorziening treffen. Bij aantoonbaar moeilijk te vervullen inhuuropdrachten kan de contracteigenaar of contractmanager bij wijze van uitzondering schriftelijk toestemming geven voor afwijkende tarieven.

4.4 Bijzondere Uitvoeringsbepaling Social Return On Investment (SROI)

Opdrachtnemer is verplicht uitvoering te geven aan deze bepaling. Conform het aanbestedingsbeleid van de gemeente Tilburg is op deze opdracht Social Return on Investment (SROI) als bijzondere uitvoeringsvoorwaarde van toepassing. De gemeente wil door middel van Social Return on Investment - als onderdeel van het aanbestedingsbeleid - meer werkgelegenheid in de regio creëren en met name de arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bevorderen. De omvang van deze verplichting bedraagt 5% van de jaarsom van de opdrachtwaarde bij de Opdrachtnemer, exclusief de verloningen via het Tussenkomstmodel, exclusief BTW, steeds per jaar achteraf vast te stellen op basis van werkelijk gefactureerde kosten. De volledige uitwerking van deze bijzondere uitvoeringsbepaling is opgenomen in de op deze Opdracht van toepassing zijnde Overeenkomst.

4.5 Voorzieningen

1. Een inhuurkracht krijgt van de gemeente een toegangspasje, eventueel een legitimatiebewijs, een werkaccount en een telefoon met abonnement ter beschikking, zodat de inhuurkracht namens de gemeente kan opereren.
2. Specifieke voorzieningen in relatie tot de werkzaamheden zijn beschikbaar op de afdeling en kunnen door de inhuurkracht worden gebruikt, tenzij anders bij de inhuur is afgesproken (bijvoorbeeld een landmeter met of zonder meetapparatuur inhuren).
3. Een laptop en een thuiswerkplek worden niet door de Opdrachtgever gefaciliteerd. Dat betekent dat de inhuurkracht zelf een thuiswerkplek en de beschikking over een laptop heeft. Indien de inhuurkracht dat niet heeft, verwachten wij dat de Opdrachtnemer de inhuurkracht faciliteert. Deze laptop dient aan een aantal (technische) voorwaarden te voldoen, zie bijlage voor de actuele eisen. In de toekomst kunnen die eisen wijzigen als de Opdrachtgever dat noodzakelijk acht.
4. Daarnaast kan een inhuurkracht, indien nodig, voor zijn werkzaamheden gebruik maken van een (elektrische) dienstfiets of dienstauto, volgens de interne voorwaarden. In verband met tijd en plaats onafhankelijk werken, geldt in principe een flex-norm van 50% wat wil zeggen dat er gemiddeld 50% op kantoor en de rest op andere locaties wordt gewerkt, zoals thuis. Uiteraard is dit afhankelijk van de inhuuropdracht of dit van toepassing is.

4.6 Opleiding Vorming en Training

1. Uitgangspunt is dat de Opdrachtnemer zorgt voor adequate opleiding van de inhuurkracht, voorafgaand aan en tijdens de inhuuropdracht.
2. Ook voor opleidingen, vorming of training ten gunste van de persoonlijke ontwikkeling van de inhuurkracht geldt dat de Opdrachtnemer de opleidingskosten betaald.
3. Daarnaast zijn er interne trainingen in een "Tilburgs Leerhuis" beschikbaar voor medewerkers, waar inhuurkrachten gedeeltelijk gebruik van mogen maken (bijvoorbeeld de e-learning iBewust). Sommige onderdelen van het Leerhuis worden kosteloos beschikbaar gesteld. Andere onderdelen niet. Indien de inhuurkracht hiervan gebruik wil maken, komen de kosten voor rekening van de Opdrachtnemer, na toestemming vooraf van de Opdrachtnemer.

4.7 Continue Dialoog

1. In de organisatie van Opdrachtgever spreken leidinggevenden en medewerkers regelmatig met elkaar vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid, wat wil zeggen dat ook een medewerker het initiatief voor een gesprek kan nemen. Dat gesprek kan over de inhoud van het werk gaan, maar zeker ook over andere zaken zoals behoeftes, verwachtingen, ontwikkelingen etc.
2. Voor inhuurkrachten geldt dit met als toevoeging dat de Opdrachtgever het initiatief neemt om afspraken te maken over de opdracht, wijzigingen in de opdracht bespreekbaar maakt, de duur of andere zaken die verband houden met de inzet van de inhuurkracht bespreekt.

4.8 Ziekteverzuim en andere afwezigheid

1. In geval van ziekte meldt de inhuurkracht zich ziek bij zowel de direct leidinggevende (als Opdrachtgever) en de Opdrachtnemer. De Opdrachtnemer doet wat van hem verlangd wordt als werkgever, denk hierbij aan de wet verbetering poortwachter (WVP), waarbij hij voor de praktische zaken afstemming zoekt met de direct leidinggevende als Opdrachtgever. De Opdrachtgever neemt het initiatief om de vervanging te bespreken. Indien sprake is van de inzet van een ZZP via een Tussenkostmodel, dan mag de ZZP -er zich door iemand anders laten vervangen, conform de DBA-wetgeving. De ZZP'er heeft in geval van ziekte eveneens de plicht dit te melden bij de Opdrachtnemer via wie hij is geplaatst bij Opdrachtgever. Alleen de bij Opdrachtgever gewerkte uren mogen gefactureerd worden.

4.9 Wijzigingen

1. Indien de Opdrachtgever of een Opdrachtnemer een bestaande (contractuele) afspraak wil wijzigen, dan kan een verzoek worden ingediend bij de contractmanager. De Opdrachtgever bepaalt of de wijziging wordt doorgevoerd.

4.10 Afwezigheid

1. Voor afwezigheid vanwege (buitengewoon) verlof of andere afwezigheid geldt dat de inhuurkracht dat in alle redelijkheid vooraf bespreekt met de Opdrachtgever en -nemer. Verlof wordt in goed overleg tussen inhuurkracht en leidinggevende geregeld. De administratieve afwikkeling wordt door de Opdrachtnemer verwerkt.

4.11 Werktijden

De werktijden worden in onderling overleg tussen de inhuurkracht en de leidinggevende (als gedelegeerd Opdrachtgever) nader overeengekomen. Het maximaal aantal uren is gemiddeld 36 uur per week. Dit geldt tenzij anders is overeengekomen in het contract.

4.12 Andere werkzaamheden

Als tijdens de looptijd van het contract blijkt dat het werk afneemt, kan de Opdrachtgever ervoor kiezen om de inhuurkracht ander werk te laten verrichten onder de oorspronkelijke voorwaarden. Als de werkzaamheden hoger zijn ingeschaald, dan worden de condities/afspraken waaronder de inhuurkracht is geplaatst, aangepast.

4.13 Verklaring omtrent gedrag, Geheimhoudingsverklaring, Identiteitscontrole, Diploma's, Verblijf en Werkvergunning

1. De Opdrachtnemer zorgt ervoor dat iedere inhuurkracht die bij de gemeente Tilburg geplaatst wordt in het bezit is van een verklaring omtrent gedrag (VOG) volgens het screeningsprofiel dat bij de functie van toepassing is, welke uiterlijk binnen 6 weken na aanvang van de dienstverlening overlegd moet worden. Bij specifieke werkzaamheden, door de Opdrachtgever te bepalen, vindt in overleg met de inhuurkracht nadere screening plaats. De kosten voor de aanvraag van de VOG worden door de Opdrachtgever per kandidaat vergoed.
2. Van de Opdrachtgever wordt een door de inhuurkracht ondertekende verklaring m.b.t. geheimhoudingsplicht verlangd. De Opdrachtnemer zorgt ervoor dat de inhuurkracht een door de Opdrachtgever en de Opdrachtnemer op te stellen goedgekeurde geheimhoudingsverklaring tekent. In afwachting van de VOG kan tijdelijk volstaan worden met de geheimhoudingsverklaring.
3. Alle door de Opdrachtnemer geleverde inhuurkrachten dienen te beschikken over geldige identiteitsdocumenten, diploma's en eventueel benodigde verblijfs- en werkvergunningen. Opdrachtgever kan een inhuurkracht vragen om zich te legitimeren.

4.14 Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

De Opdrachtnemer is als verwerkingsverantwoordelijke verantwoordelijk voor de persoonsgegevens die ze verwerkt.

4.15 Wet Werk en Zekerheid

Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de uitvoering van de regels met betrekking tot de Wet Werk en Zekerheid.

4.16 Overname

Als de vacature een meer permanent karakter krijgt, heeft de Opdrachtgever de mogelijkheid om de inhuurkracht na 468 gewerkte uren of indien de inhuurkracht 6 maanden ingehuurd is (ongeacht het aantal uren) kosteloos over te nemen. De Opdrachtgever zal niet parallel aan de inhuurperiode zelf een contract aangaan met de betreffende inhuurkracht.

4.17 Overgangsregeling

1. De lopende inhuurcontracten blijven met ongewijzigde condities bestaan tot de oorspronkelijk overeengekomen einddatum als bij beëindiging van de overeenkomst, een nieuwe overeenkomst wordt gegund aan een bestaande of nieuwe leverancier.
2. Indien een inhuurkracht ingezet is vanuit een leverancier die niet hoort bij de nieuwe Opdrachtnemers, dan gelden de oude condities. Indien een inhuurkracht vervolgens wordt ingezet vanuit een leverancier die hoort bij de nieuwe Opdrachtnemers, dan gelden de nieuwe condities.
3. Bij afloop van de overeenkomst dient de Opdrachtnemer bereid te zijn om bij het einde van de looptijd van de te sluiten overeenkomst binnen een termijn van drie maanden de aflopende contracten op de afloopdatum kosteloos over te doen aan een nieuwe Opdrachtnemer.

4.18 Wet Arbeidsmarkt in Balans / Transitievergoeding

1. De Opdrachtnemer zorgt voor de juiste uitvoering van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB). Bij uitdiensttreding van de inhuurkracht zorgt de Opdrachtnemer voor de eventuele uitbetaling van de transitievergoeding. De Opdrachtnemer vrijwaart de Opdrachtgever van elke aansprakelijkheid inzake de WAB. Alle personeel gerelateerde kosten zijn meegenomen in bepaling van de omrekenfactor.

4.19 Aanzegtermijn

1. De inhuuropdracht eindigt van rechtswege door het verstrijken van de overeengekomen vastgestelde tijd, tenzij is overeengekomen dat de overeenkomst kan worden verlengd en Opdrachtgever tijdig gebruik heeft gemaakt van de optie tot verlenging.

4.20 Aanzegtermijnen contracten

1. Ten aanzien van een inhuurcontract gelden de volgende tussentijdse aanzegtermijnen:
 - a. Bij de looptijd korter dan 3 maanden -> 1 week;
 - b. Bij de looptijd tussen 3 tot 6 maanden -> 2 weken;
 - c. Bij de looptijd tussen 6 tot 12 maanden -> 3 weken;
 - d. Bij de looptijd langer dan 12 maanden -> 4 weken.
2. Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de aanzegtermijn en bij niet tijdig melden (bij de inhuurkracht), betaalt de Opdrachtnemer zelf de vergoeding aan de inhuurkracht.

4.21 Verlengen

1. Indien een inhuurkracht via een Opdrachtnemer werkzaam is en de Opdrachtgever wil verlengen, dan valt dit binnen de bestaande opdracht. Er hoeft dus niet opnieuw een inhuurverzoek bij alle Opdrachtnemers ingediend te worden. Dit geldt ook voor de inhuurkrachten die bij niet gecontracteerde partners zijn ondergebracht.
2. Bij een inhuurperiode van 6 maanden of langer, vindt de afstemming tussen Opdrachtgever en -nemer over de verlenging plaats uiterlijk 4 weken voor de einddatum, zodat partijen tijdig weten waar ze aan toe zijn. Bij een inhuurperiode korter dan 6 maanden, geldt een termijn van minimaal 2 weken voorafgaand aan de einddatum.

4.22 Beëindiging contract

1. Een contract eindigt van rechtswege bij afloop van de vermelde contractduur. De Opdrachtgever wil in onderstaande situaties tussentijds het contract kunnen beëindigen. Dit staat los van een eventueel opzegbeding die de Opdrachtnemer in de CAO heeft.
2. Opdrachtgever zegt, rekening houdend met de genoemde opzegtermijnen, het contract op indien de inzet van de inhuurkracht niet meer nodig is of niet meer voldoet. Over de praktische invulling van deze opzegperiode, vindt afstemming plaats;
3. Opdrachtgever zegt, zonder opzegtermijn, het contract op als de inhuurkracht of Opdrachtnemer niet meer bereid is, niet meer in staat is voor de Opdrachtgever te werken, anders dan ziekte. Indien de Opdrachtgever aantoonbaar extra kosten heeft moeten maken in deze situatie, brengt de Opdrachtgever deze kosten in rekening bij de Opdrachtnemer.
4. Indien de inhuurkracht zelf de wens heeft de werkzaamheden tussentijds te beëindigen, wordt de wens besproken met de Opdrachtgever en -nemer. Indien beide partijen schriftelijk akkoord zijn, kan de inhuuropdracht tussentijds worden beëindigd.

4.23 Contract volgens Tussenkomstmodel

1. Indien een inhuuropdracht niet vervuld kan worden, kan de Opdrachtgever ervoor kiezen om een zzp-kandidaat via de inhuurdesk te laten verlonen bij een van de Opdrachtnemers via een contract volgens het tussenkomstmodel.
2. De inhuurkracht kiest een Opdrachtnemer om ingeschreven te worden.
3. De Opdrachtnemer voorkomt tussenkomstfictie, wat wil zeggen dat geen schijnconstructie wordt gecreëerd om een persoon werkzaamheden te kunnen laten verrichten in een gezagsverhouding
4. De Opdrachtnemer vrijwaart Opdrachtgever voor alle aansprakelijkheid die uit voorgaande voortvloeit.

4.24 Dienstverlening

1. De communicatie met betrekking tot de overeenkomst zal volgens onderstaand schema verlopen

Niveau	Contactpersonen opdrachtgever	Contactpersonen opdrachtnemer
Strategisch	Afdelingshoofd P&O	
Tactisch	Teammanager Advies & Beleid P&O	
Operationeel	Leidinggevenden / servicedesk Inhuur	
Contractmanager	Beleidsmedewerker P&O	

2. De intentie is om halfjaarlijkse gesprekken te voeren tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer met als doel verbeterpunten te bespreken en transparantie te behouden in de zakelijke relatie.
3. Operationele afstemming vindt vanuit de Opdrachtnemers plaats met de (nog in te richten) servicedesk Inhuur

4.25 Escalatie

1. Voor alle (werk)afspraken geldt dat bij onduidelijkheid over een afspraak afstemming wordt gezocht tussen de Opdrachtgever, Opdrachtnemer en inhuurdesk. Blijft die onduidelijkheid dan wordt direct geëscaleerd naar de contractmanager. Denk bijvoorbeeld aan verschil van inzicht wie contact houdt met een zieke inhuurkracht.

4.26 Managementinfo

1. Voorafgaand aan het half jaarlijks overleg, stuurt de Opdrachtnemer de agenda en managementinformatie toe.
2. Op aanvraag van de Opdrachtgever verstrekt de Opdrachtnemer de gegevens ook tussentijds aan de Opdrachtgever. Deze informatie omvat minimaal:
 - a. Het aantal geleverde cv's per aanvraag
 - b. Het aantal geleverde inhuurkrachten met specificatie van bruto uurloon, schaal/periodiek, totaal gewerkte uren, totaal gefactureerd
 - c. Totaal ingehuurde ZZP-ers via Tussenkostmodel
 - d. Ken en stuurgetallen (bv verzuim, verlof en andere afwezigheid)
 - e. Overzicht gerealiseerde SROI

4.27 Eén vaste contractmanager als aanspreekpunt

1. De Opdrachtnemer levert één vaste contractmanager voor contractbeheer en contractmanagement.
2. Deze contractmanager heeft de beslissingsbevoegdheid de dienstverlening zo in te richten als de gemeente het wenst:
 - a. Deze contractmanager is bevoegd om de betrokken professionals aan te sturen.
 - b. Er is sprake van korte lijnen en de operationele organisatie kan snel inspelen op klantwensen.
 - c. Er is sprake van adequate vervanging wanneer het vaste aanspreekpunt niet aanwezig is, deze fungeert doorgaans als schaduw contactpersoon en is op de hoogte van alle lopende ontwikkelingen.

5. Gunningscriteria – Beste prijs-kwaliteitverhouding

5.1 Toelichting: Beste prijs-kwaliteitverhouding

In dit hoofdstuk worden de Gunningscriteria uitgewerkt, evenals de bijbehorende beoordelingsmethodiek. U dient per criterium de uitwerking bij de Inschrijving te uploaden in Tendered.

De Gemeente Tilburg gunt de Opdracht volgens het gunningscriterium Economisch Meest Voordelige Inschrijving gebaseerd op: “beste prijs-kwaliteitverhouding”.

Hierbij zijn de commerciële condities gefixeerd c.q. vooraf vastgesteld.

5.2 Overzicht gunningscriteria

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de maximaal te behalen waarden per (sub)criterium.

Gunningscriteria	Maximaal te behalen score
Gunningscriterium 1. Vervullingsgraad	50
Gunningscriterium 2. Inlevingsvermogen	30
Gunningscriterium 3. Dienstverlening	20
Totaal:	100

Iedere Inschrijver die op bovenstaande gunningscriteria een minimale score haalt van 60 of hoger zal gecontracteerd worden.

5.3 Uitwerking kwalitatieve (gunnings)criteria

In dit hoofdstuk en paragrafen worden de kwalitatieve gunningscriteria nader toegelicht en nader uitgewerkt.

We vragen u de hierna volgende 3 gunningscriteria te beantwoorden.
Deze zullen beoordeeld worden op de wijze zoals omschreven in paragraaf

Uw antwoorden op de open vragen zullen uitgangspunt zijn voor de wijze waarop u de Opdracht voor ons gaat uitvoeren.
De uitwerking van de open vragen dient **geanonimiseerd** te worden ingediend.

Geanonimiseerd betekent dat er géén bedrijfsnamen, bedrijfsgegevens, logo's, namen van personen of andere zaken die op enigerlei wijze kunnen verwijzen naar de identiteit van de Inschrijver in het document mogen worden vermeld waardoor de Inschrijver kan worden herkend. Het onderscheidend vermogen moet uit de inhoud blijken en mede daarom is gelijkvormigheid gewenst en een verplichte lay-out voorgeschreven.

Voor het onderdeel kwaliteit kijkt de aanbestedende dienst naar uw antwoorden op de gunningscriteria zoals geformuleerd in de Gunningscriteria. Voor elk antwoord kunt u maximaal het aantal punten ontvangen dat aangegeven staat in de aangegeven tabel. Bij elke gunningscriterium staan aspecten beschreven waarnaar bij de beoordeling in ieder geval gekeken wordt. Daarnaast geeft u, bij de uitwerking aan waar u mogelijkheden ziet tot innovatie. Er vindt een integrale beoordeling plaats per subgunningscriterium op basis van, onder andere, de vermelde beoordelingsaspecten.



1) Gunningscriterium 1: Vervullingsgraad

Beschrijf wat u gaat doen om een hoge vervullingsgraad van de aanvragen te realiseren, met een concrete onderbouwing van uw werkwijze, instrumenten, grootte van uw organisatie, netwerk, samenwerkingsverbanden, doelgroep, behaalde successen en cijfers.

2) Gunningscriterium 2: Inlevingsvermogen

Hoe gaat u zich inleven op de concrete behoefte van de leidinggevende die een inhuurverzoek indient (met een profiel)? Hoe gaat u zich verdiepen in onze organisatie als opdrachtgever en wat verwacht u van ons als Opdrachtgever. Hoe bepaalt u welke inhuurkracht u aanbiedt aan de gemeente Tilburg en welke niet?

3) Gunningscriterium 3: Dienstverlening

Hoe gaat u de gemeente Tilburg ontzorgen bij de implementatie van de nieuwe raamovereenkomst en tijdens de contractduur? Beschrijf hoe u de gemeente Tilburg als klant c.q. partner wil bedienen.
Hoe borgt u de continuïteit en kwaliteit van dienstverlening tijdens de contractperiode?
Waarin maakt u het verschil ten opzichte van andere leveranciers?
Hoe kijkt u naar de opzet van onze nieuwe werkwijze inclusief tariefstelling en onderbouw uw zienswijze.
Wat zou u ons aanbevelen binnen de gestelde kaders?

Inschrijver dient zijn beantwoording voor Gunningscriterium 1, 2 en 3 op maximaal 5 pagina's uit te werken, A4 formaat, lettertype Calibri, puntgrootte 10 en regelafstand 1,15. Er mag niet meer dan 5 pagina's worden gebruikt, dit inclusief eventuele tekeningen, plaatjes, ondersteunend materiaal. Het gebruik van zogeheten hyperlinks naar websites, filmpjes, etc.. is eveneens niet toegestaan. Indien het voorgeschreven aantal pagina's wordt overschreden, zullen de pagina's boven het maximale aantal van 5 niet in de beoordeling worden meegenomen. Zie tevens de voorschriften zoals eerder aangegeven.

5.4 Beoordelingskader kwalitatieve gunningscriteria

De aangeleverde documenten en de toelichting worden beoordeeld door de aanbestedende dienst. De aangeleverde informatie in dit deel van de inschrijving moet naar oordeel van de aanbestedende dienst gestructureerd en “to the point zijn”. Het ontbreken in een antwoord van gevraagde elementen, diepgang, mate van detail, adequaatheid, structuur, verdieping en creativiteit zal leiden tot punten aftrek overeenkomstig de puntentoekenning als vermeld. Hoe meer uw antwoord tegemoet komt aan de wensen en behoeften van de gemeente en hoe concreter, helderder en realistischer (SMART) hoe meer punten u scoort.

De kwalitatieve gunningscriteria worden, per aspect, beoordeeld conform onderstaande kader.

Beoordeling	Omschrijving	% weging fictieve aftrek
❖ Uitmuntend	De uitwerking is <u>uitmuntend</u> en daarmee is op ieder aandachtspunt: ingegaan op criteria uit de gunningsvraag, concreet, volledig en onderbouwd. Er blijkt inleving uit het antwoord en daarmee zeer goed toepasbaar. Overtreft verwachtingen en biedt naar mening van de beoordelaars meerwaarde.	100%
❖ Goed	De uitwerking is <u>goed</u> en daarmee is op ieder of op meerdere aandachtspunten: ingegaan op criteria uit de gunningsvraag, concreet, volledig en onderbouwd. Er blijkt inleving uit het antwoord en daarmee goed toepasbaar.	80%
❖ Voldoende	De uitwerking is <u>voldoende</u> en daarmee op ieder of op meerdere aandachtspunten: voor verbetering vatbaar op het ingaan op criteria uit de gunningsvraag, concreetheid, volledigheid en onderbouwing. Er blijkt deels inleving uit het antwoord en is om die reden in voldoende mate toepasbaar.	60%
❖ Onvoldoende	De uitwerking is <u>onvoldoende</u> en is daarmee op ieder of op meerdere aandachtspunten: sterk voor verbetering vatbaar op het ingaan op criteria uit de gunningsvraag, concreetheid, volledigheid en onderbouwing en is om die reden in onvoldoende mate toepasbaar.	40%
❖ Slecht	De uitwerking is <u>slecht</u> en is daarmee op ieder of op meerdere aandachtspunten: zeer sterk voor verbetering vatbaar op het ingaan op criteria uit de gunningsvraag, concreetheid, volledigheid en onderbouwing en om die reden slecht toepasbaar.	20%
❖ Geen reactie	Geen antwoord gegeven op het gunningscriterium	0%



5.5 Beoordeling van de beantwoording (kwalitatieve criteria)

Bij de beoordeling kijkt het beoordelingsteam naar de aangeboden antwoorden en de geleverde onderbouwing c.q. toelichting. Bij de beoordeling zullen de leden van de beoordelingscommissie de Inschrijvingen eerst individueel beoordelen, daarna vindt een plenaire bijeenkomst van de beoordelingscommissie plaats. De beoordelingscommissie kent dan in consensus per kwalitatief sub-gunningscriterium een score toe. Nadat de score is vastgesteld, weegt de commissie de scores aan de hand van de voornoemde wegingsfactoren om tot een gewogen totaalscore te komen op het onderdeel kwaliteit.

5.6 Commerciële condities

Door in te schrijven gaat Inschrijver akkoord met onderstaande commerciële condities:

Categorie kandidaat	Tariefafpraak
1) Kandidaat geworven door Opdrachtnemer	Per schaal periodiek 8 vermenigvuldigd met de omrekenfactor 2,50
2) Kandidaat ZZP uit netwerk gemeente Tilburg	Percentage van 3% boven op het uurtarief van de ZZP-er volgens het Tussenkomstmodel

6. Het vastgestelde uurloon en de vastgestelde omrekenfactor

De gekozen **periodiek 8** is hieronder per schaal te zien, bij iedere CAO wijziging worden de nieuwe uurlonen aangepast. (o.b.v. CAO 1-10-2020)

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	10,47	10,71	10,97	11,24	11,50	11,76	12,02	12,28	12,54	12,81	13,07	13,33
2	10,71	11,07	11,44	11,79	12,15	12,51	12,87	13,23	13,59	13,95	14,31	14,67
3	10,99	11,44	11,89	12,35	12,80	13,25	13,71	14,16	14,61	15,06	15,52	15,97
4	11,29	11,80	12,31	12,81	13,31	13,81	14,32	14,83	15,33	15,83	16,33	16,84
5	11,63	12,18	12,73	13,29	13,85	14,40	14,96	15,51	16,06	16,62	17,17	17,72
6	12,40	12,96	13,53	14,09	14,66	15,22	15,78	16,35	16,92	17,48	18,04	18,62
7	13,91	14,49	15,08	15,67	16,26	16,84	17,43	18,01	18,60	19,19	19,78	20,36
8	15,92	16,56	17,21	17,85	18,50	19,15	19,79	20,44	21,08	21,73	22,37	23,02
9	17,67	18,42	19,17	19,92	20,68	21,43	22,19	22,94	23,69	24,44	25,20	25,95
10	19,06	19,94	20,83	21,72	22,60	23,49	24,38	25,26	26,15	27,04	27,92	28,81
11	22,83	23,77	24,72	25,66	26,60	27,55	28,50	29,43	30,35	31,28	32,21	33,13
12	27,43	28,37	29,31	30,23	31,16	32,08	33,01	33,94	34,86	35,79	36,71	37,64
13	30,62	31,54	32,47	33,40	34,32	35,25	36,17	37,10	38,03	38,95	39,88	40,80
14	32,53	33,65	34,77	35,88	37,00	38,12	39,24	40,36	41,48	42,59	43,71	44,83
15	34,98	36,27	37,56	38,85	40,15	41,44	42,74	44,03	45,32	46,61	47,90	49,20
16	37,46	38,96	40,46	41,97	43,47	44,98	46,49	47,99	49,49	51,01	52,51	54,01
17	41,45	43,07	44,69	46,31	47,94	49,56	51,19	52,81	54,44	56,06	57,68	59,31
18	45,94	47,69	49,43	51,18	52,92	54,67	56,41	58,16	59,90	61,65	63,39	65,14

Het te factureren uurloon vermenigvuldigd met de **omrekenfactor 2,5** is dan het volgende:

	8	omrekenfactor	uurtarief
1	12,54	2,50	31,35
2	13,59	2,50	33,98
3	14,61	2,50	36,53
4	15,33	2,50	38,33
5	16,06	2,50	40,15
6	16,92	2,50	42,30
7	18,60	2,50	46,50
8	21,08	2,50	52,70
9	23,69	2,50	59,23
10	26,15	2,50	65,38
11	30,35	2,50	75,88
12	34,86	2,50	87,15
13	38,03	2,50	95,08
14	41,48	2,50	103,70
15	45,32	2,50	113,30
16	49,49	2,50	123,73
17	54,44	2,50	136,10
18	59,90	2,50	149,75

7 Functies vanaf schaal 9 binnen de organisatie gemeente Tilburg

De werkzaamheden/opdrachten zijn binnen de gemeente verdeeld in “steden”; Inclusieve Stad, Duurzame en Vitale Stad, de categorie Bedrijfsvoering

- Overzicht met als doel om een beeld te schetsen van de diversiteit aan functies (en werkzaamheden) in de organisatie.
- Overzicht waarbij sommige functiebenamingen zijn aangepast voor de leesbaarheid m.b.t. de aanbesteding.
- Zie voor aanvullende informatie over de afdelingen: <https://www.werkenvoortilburg.nl/afdelingen>.

7.1 Categorie Duurzame en Vitale stad

7.1.1 Ruimte (RUI)

- Teammanagers
- Programmamanager stedelijke ontwikkeling
- Programmamanager leefomgeving / Openbare Ruimte
- Strateeg
- Landschapsarchitecten
- Beleidsmedewerkers Bodem, omgevingsdienst, water & riolering, klimaatadaptatie, groen, externe veiligheid
- Beleidsadviseur Bodem
- Adviseurs Milieu, Omgevingswet, Omgevingscommissie, Omgevingskwaliteit en cultuurhistorie, planologie, mobiliteit, energie, klimaat, verkeer en vervoer
- Planologisch juridisch beleidsmedewerkers
- Procesmanagers
- Stedenbouwkundigen
- Archeologen
- Stadsontwikkelaar

7.1.2 Ruimtelijke Uitvoering (RUV)

- Teammanagers
- Medewerker informatievoorziening
- Kostendeskundige
- Ecoloog
- Medewerker vergunningen, kabels en leidingen
- Coördinator uitvoering werken openbare ruimte
- Asset-beheerders groen, bestrating, riool en oppervlakte water
- Procesregisseurs
- Ontwerpers stedelijke openbare ruimte
- Kwaliteitsmedewerkers civiele en cultuurtechnische techniek
- Adviseurs groen, parkeren, bereikbaarheid
- Contractmanagers projecten openbare ruimte

7.1.3 Brabants afvalteam (BAT)

- Teammanagers uitvoering, bedrijfsbureau en accountmanagement
- Teamleiders milieustraat, werkplaats en uitvoering
- Medewerker backoffice technische administratie
- Kwaliteitsmedewerker afval
- Accountmanagers regio gemeenten en commerciële bedrijven
- Beleidsmedewerker afval

7.1.4 Vastgoed (VGB)

- Teammanager
- Strategen vastgoed
- Technisch manager (onderhoud aan gebouwen)
- Contractmanager vastgoed
- Kwaliteitsmedewerker (m.b.t. onderhoud en projecten gebouwen)
- Accountmanagers (gebouwen, vooral contact met huurders)
- Tactisch adviseurs (advisering onderhoud en projecten)
- Coördinator Ondersteuning (administratieve werkzaamheden vastgoed)
- Adviseur en bouwmanager Vastgoed
- Adviseurs Juridische Zaken, Planeconomie
- Portefeuillemanagers (grond en gebouwen)
- Stadsmakelaar
- Rentmeester buitengebied
- Medewerker uitgifte (grond)

7.2 Categorie Inclusieve Stad

7.2.1 Economie & arbeidsmarkt (E&A)

- Teammanagers
- Strategen (m.n. gericht op economie en arbeidsmarkt)
- Procesmanager (bestuurlijke en bedrijfsvoeringsprocessen)
- Beleidsmedewerkers (aandachtgebieden arbeidsmarkt, onderwijs, economie)
- Accountmanagers (arbeidsmarktbeleid, binnenstad, bedrijven en evenementen)
- Acquisiteur
- Medewerkers promotie en acquisitie
- Ondernemersadviseurs (voor startende en gevestigde ondernemers)
- Relatiebeheerders (o.a. uitvoeren BBZ)

7.2.2 Dienstverlening (DVL)

- Teammanagers
- Adviseurs Dienstverlening
- Strategisch adviseur
- Ketenmanager Jeugd
- Coördinatoren Frontoffice en Backoffice KCC (stadswinkels)
- Vakspecialisten KCC (stadswinkels)
- Mediaregisseurs
- Vergunningscoördinatoren
- (Kwaliteits)medewerkers bouwvergunning, maatschappelijke ondersteuning, functioneel beheer
- Adviseur en medewerkers (bouw)vergunningen
- Medewerkers bijzondere wetten, evenementenvergunningen
- Klachten coördinator
- Manager bureau doelgroepen vervoer
- Loketadviseurs
- Procesmanagers
- Bouwkundig medewerkers
- Contractmanagers
- Beleidsmedewerkers

7.2.3 Werk & Inkomen (W&I)

- Teammanagers
- Strategisch adviseurs
- Beleidsadviseurs en -medewerkers
- Medewerkers uitkeringscontrole
- Kwaliteitsmedewerkers
- Rechtmatigheidsconsulenten
- Medewerkers Verhaal
- Relatiebeheerders
- Medewerkers Frontoffice / Schuldhulpverlening
- Klantregisseurs
- Werkmakelaars
- Medewerkers backoffice / Schuldhulpverlening
- Bewindvoerders
- Preventiemedewerkers
- Arbeidsdeskundigen
- Medewerkers praktijk diagnose centrum
- Trainer / coach
- accountmanagers

7.2.4 Veiligheid & Wijken (VEW)

- Teammanagers
- Strategen
- Adviseurs openbare orde en veiligheid, rampenbestrijding
- Medewerkers Veiligheid, beleidsondersteuning
- Specialisten Veiligheid
- Omgevingsmanagers
- Wijkregisseurs
- Informatie analist
- Zorg coördinator mensenhandel
- Criminologen
- Beleidsmedewerkers, adviseurs en juridisch medewerkers
- Handhavers
- Coördinatoren BIBOB, handhaving en participatiewet, toezicht WMO en JW, Leerplicht RMC, Cameratoezicht, Openbaar gebied, Toezicht & Handhaving, Omgevingsdienst, CC&R
- Leerplichtconsulent
- Trajectbegeleider RMC
- Kwaliteitsmedewerkers
- Regisseur aanpak jeugdgroepen, complexe casuïstiek, re-integratie ex-gedetineerden
- Informatieregisseur, procesregisseur

7.2.5 Sportbedrijf (SPB)

- Sportconsulenten
- Projectcoördinator
- Teamleider ondersteuning & control
- Teamleiders exploitatie/accommodaties
- Teamleider buitensport (groenonderhoud sportlocaties)
- Teamleiders Sportstimulering
- Teammanagers exploitatie/accommodaties
- Teammanager Sportstimulering
- Strategisch adviseur
- Specialisten sportonderwijs (bijvoorbeeld zwem- en schaatsonderwijs), marketing, recruiting, inrichting sportaccommodaties (KAM), kunstgras, stagecoördinator, functioneel applicatiebeheer

7.2.6 Sociaal (SOC)

- Teammanagers
- Strategen
- Beleidsmedewerkers Cultuur, Zorg, Onderwijs, Maatschappelijke Ondersteuning, Jeugd
- Contractmanagers
- Coördinator jeugdparticipatie
- Stadsbeiaardier

7.3 Categorie Bedrijfsvoering

7.3.1 Directie en afdelingshoofden

- Directeuren Vitale Stad, Bedrijfsvoering en Dienstverlening, Inclusieve Stad, Duurzame Stad
- Afdelingshoofden van de diverse afdelingen

7.3.2 Strategie & Control (SEC)

- Directiesecretaris
- Ondersteuning gemeentesecretaris
- Strategen
- Corporate controller
- Adviseurs bestuurlijk proces
- Functioneel applicatiebeheerder
- Medewerker S&C

7.3.3 Programma-, project- en interimmanagement (PPI)

- Teammanagers Stedelijke Ontwikkeling, Openbare Ruimte, ICT, Algemeen
- Projectleiders Stedelijke Ontwikkeling, Openbare Ruimte, ICT, Algemeen
- Interimmanagers
- Programmamanagers vastgoedontwikkeling, gemeentelijke huisvesting
- Programma ondersteuners Stedelijke Ontwikkeling, Openbare Ruimte, ICT, Algemeen
- Projectmanagementondersteuners Stedelijke Ontwikkeling, Openbare Ruimte, ICT, Algemeen

7.3.4 Communicatie (COM)

- Teammanagers
- Strategen
- Bestuurswoordvoerders
- Adviseurs kabinetszaken
- Adviseur nieuwe media
- Communicatie medewerkers
- Communicatie adviseurs
- Vormgevers
- Medewerker Evenementen

7.3.5 Faciliteiten (FAC)

- Teammanagers
- Contractmanagers /-beheerders
- Medewerkers diensten, werkvoorbereiding, digitale werkplek
- Adviseurs facilitair- en huisvestingsbeleid, KAM

7.3.6 Informatietechnologie / informatievoorziening (IT/INF)

- Teammanagers
- Chief information security offices
- Information security officer
- IT enterprise architect
- Office en domein architecten
- Technisch IT ontwikkelaar
- Strategische adviseurs
- Applicatiebeheerders en domeinbeheerder fysiek, sociaal en veiligheidsdomein
- Medewerker IT control
- Tactisch IT adviseurs
- IT procesmanager, procesmedewerker
- Technisch IT beheerder
- Adviseurs informatievoorziening
- Onderzoeker
- Kennismakelaar
- Adviseur gegevensmanagement
- Informatie analisten fysiek, sociaal en veiligheidsdomein
- Data cloud engineer
- Adviseurs GIS, Informatiebeheer & control

- Functioneel beheerder
- Procesmanager
- Coördinator basisregistraties
- Procesbeheerders
- Taxateurs WOZ / Woningen
- Kwaliteitsmedewerker

7.3.7 Planning en Control (PEC)

- Teammanagers (o.a. hoofd concern financiën, administrateur)
- Controllers
- Projectcontrollers
- Tax controller
- Adviseurs Planning & Control
- Bedrijfseconomisch medewerkers
- Adviseurs financiële inrichting en beheer
- Coördinator financiële administratie
- Medewerker treasury
- Deurwaarders en invorderingsambtenaren
- Kwaliteitsmedewerkers terugvordering en uitkeringen
- Medewerker beroep, beleid en invordering

7.3.8 Personeel & Organisatie (PEO)

- Teammanagers
- Strategisch adviseur
- Organisatieadviseurs
- Adviseurs P&O
- Beleidsadviseurs
- Beleidsmedewerkers
- Medewerkers P&O (uitvoering, ondersteuning, salarissen)
- Bedrijfskundig medewerker

7.3.9 Juridische Zaken en Inkoop

- Teammanagers
- Juridisch adviseur (arbeidsrecht, aansprakelijkheid, jeugd, belastingen)
- Juridisch medewerker (sociaal domein, informele aanpak, WOZ)
- Advocaat
- Klachten coördinator
- Gemeentearchivaris
- Archiefinspecteur
- Privacy adviseur
- Strategisch adviseur inkoop
- Tactisch adviseur inkoop
- Operationeel adviseur inkoop
- Staffunctionaris inkoop

7.3.10 Griffie/rekenkamer (GRI/RK)

- Adviseurs raadsgriffie
- Medewerkers raadsgriffie
- Medewerker ondersteuning rekenkamer

7.3.11 Functies RIEC

- Communicatiemedewerkers
- Projectleiders
- ICT-experts
- Overige inhoudelijke deskundigen.

7.3.12 Functies Diamantgroep

- Hoofd Personeels-salarisadministratie
- Systeembeheerder
- Trajectbegeleider BBO
- Bedrijfsbureau
- Arbeidsdeskundig onderzoeker
- Arbeidspsychologisch onderzoeker
- Loonadministratie
- Jobcoaches
- Werkplekcoaches
- ICT functies algemeen
- Manager Productie
- Naast de hiervoor specifiek benoemde functies voor Diamant-groep zal er mogelijk (sporadisch) gebruik worden gemaakt van de andere functies zoals opgenomen in dit hoofdstuk

8. Beschrijving van de organisatie (de “steden”)

8.1 INCLUSIEVE STAD

Inleiding

Gezond en gelukkig in onze stad betekent een inclusieve stad, waar iedereen mee kan doen in elke fase van het leven, met passende ondersteuning voor wie dat nodig heeft. Een stad waarin burgerschap een centrale doorleefde waarde is. Goed burgerschap impliceert rechten én plichten. Je bent inwoner van Tilburg en daar spreekt de gemeente je op aan. Tilburgers kunnen gebruik maken van alle voorzieningen die deze stad biedt en waar nodig wordt ondersteuning geboden. Wij willen een inclusieve stad zijn, met gezonde en gelukkige inwoners. Een stad waarin iedereen mee kan doen en erbij hoort. Waaraan alle inwoners ook hun bijdrage leveren en ook daarop aanspreekbaar zijn. Dat is waar we als gemeente naar streven, maar tegelijkertijd weten we dat het leven niet maakbaar is; gezond en gelukkig zijn is niet altijd een keuze. Ook de zo verlangde ‘eigen kracht’ is voor velen te hoog gegrepen. In de huidige samenleving is het geen vanzelfsprekendheid (meer) om voor elkaar te zorgen en iedereen te betrekken. Om gezond en gelukkig te leven is een stevige basis van essentieel belang. Daarom zet de gemeente in op het versterken van de sociale basis, gezondheid en bestaanszekerheid van de Tilburgers.

We stellen vier waarden centraal: [Goede Start, Ruimte om te leven, Optimale kansen](#) en [Wereld die mij ziet](#). Samen met de stad hebben we deze waarden vormgegeven in de Agenda Sociaal 013. Deze waarden zijn richtinggevend voor wat we doen en een gedeelde verantwoordelijkheid voor ons als gemeente, met partijen, inwoners en coalities in de stad. Deze agenda wordt komende tijd samen met de stad verder geoperationaliseerd, vormt de koers in wat we doen en vormt de kaders voor ons beleid.

De beweging naar preventie

De impact die we willen bereiken geven we vorm in een grote diversiteit aan activiteiten. Om deze inzichtelijk te maken ordenen we onze activiteiten in de bekende piramide. Deze ordent de activiteiten in vier clusters met een specifieke rol van de gemeente. In de vorm van de piramide zien we de gewenste beweging naar de meer preventieve kant weergegeven, het versterken van sociaal en veerkrachtig Tilburg.



- *Versterken sociaal en veerkrachtig Tilburg.* We streven er naar dat Tilburgers het vermogen hebben hun leven zelf en in samenhang met hun omgeving op een gelukkige en gezonde wijze in te vullen en hierbinnen om te gaan met veranderingen. Ze hebben hiervoor toegang tot de benodigde hulpbronnen. We richten ons bij deze opgave op de kracht van preventie en steun in het gewone dagelijks leven. De inzet op bestaanszekerheid, positieve gezondheid en de sociale basis draagt bij aan een stevig fundament voor alle Tilburgers.
- *Stimuleren van persoonlijke ontwikkeling en zelfredzaamheid.* Tilburgers hebben de kans om talenten te ontdekken, te ontwikkelen en in te zetten zodat ze (naar vermogen) mee kunnen doen en perspectief ervaren. Waar nodig bieden we met partners in de stad ondersteuning. Door persoonlijke ontwikkeling te stimuleren werken we aan preventie in de basis.
- *Bieden van toegang en passende ondersteuning.* We bieden Tilburgers waar nodig passende ondersteuning zodat ze naar vermogen kunnen meedoen in de samenleving. Deze ondersteuning noemen wij passend omdat deze integraal, dichtbij en op maat is. Inwoners geven hier zelf naar vermogen sturing aan en de mogelijkheden vanuit eigen omgeving worden zoveel mogelijk benut.

- *Ingrijpen bij crisis en onveiligheid.* We streven er naar dat elke Tilburger veilig is en zich veilig voelt zodat hij/zij zich zo maximaal mogelijk kan ontwikkelen en meedoen in de samenleving. En dat iedere Tilburger bij een crisis of onveilige situatie een adequate aanpak ervaart. We willen dat Tilburgers geen (woon)overlast ervaren. We zetten in op veiligheid en leefbaarheid in de alledaagse woon- en leefomgeving, in de wijk, de buurt en de straat.

De transformatie

De impact die we willen bereiken is duidelijk: we willen gezonde en gelukkige inwoners die kunnen meedoen in elke fase van het leven. Passende ondersteuning organiseren we met de inwoner zelf als dat nodig is. Het liefst vanuit de omgeving van deze inwoners zelf. Door te investeren in ontmoeting tussen inwoners enerzijds en veerkracht van inwoners anderzijds zetten we in op preventie (vanuit de gedachte voorkomen is beter dan genezen); we willen voorkomen dat mensen niet meer meedoen en intensieve ondersteuning nodig hebben. De transformatie zet in op meer maatschappelijke impact. Het is ook de bedoeling dat we het betaalbaar houden naar de toekomst, de financiële context van het huidige systeem vraagt aandacht.

Impulsen voor de transformatie

In een domein dat volop in beweging is houden we vast aan de koers uit het bestuursakkoord: vanuit de motivatie van meer maatschappelijke impact het tevens realiseren van duurzame betaalbaarheid. Als halverwege de collegeperiode (2020) blijkt dat we geen meerjarig begrotingsevenwicht bereiken vindt een integraal afwegingsproces plaats. De financiële kaders vragen om financiële impact op korte termijn. We investeren daarom in de transformatie met gerichte activiteiten: formuleren en implementeren van hefboomen, lobby voor reëel budget en in gesprek met (grote) partners over slimmer en effectiever werken. Zo nodig, maken we bij de midterm een integrale afweging en keuzes in bestaand beleid (denk ook aan invoeren abonnementstarief).

- *Intensiveren van onze lobby voor reëel budget.*

We voeren een stevige lobby en hebben die geïntensiveerd voor het Sociaal Domein. We staan nog altijd achter het gedachtegoed van de decentralisaties en ondersteunen de ambitie van het Rijk. Het is goed dat taken naar de gemeenten zijn gekomen. De gemeenten staan dicht bij hun inwoners. De behoefte en situatie van inwoners is het uitgangspunt voor zorg en ondersteuning. Samen met inwoners/ervaringsdeskundigen en maatschappelijke instellingen werken we aan het verbeteren van de hulp en ondersteuning. Echter lopen we ook tegen grenzen aan. Duurzaam betaalbaar houden van de ondersteuning blijft een belangrijk aandachtspunt. We zien de tekorten voor de jeugdhulp en Wmo toenemen maar lopen ook tegen de grenzen van stelsels aan en regelgeving. We voeren in het kader van Bestaanszekerheid een actieve lobby richting rijk en bijvoorbeeld verzekeraars om de uitwassen van de huidige regelgeving aan de kaak te stellen en aangepast te krijgen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de lobby in het kader van het Maatpact en de samenwerking met rechtbanken in het kader van bewindvoering.

Naast inzet van de hefboomen, beheersmaatregelen voeren we daarom een stevige lobby naar het Rijk samen met de VNG en G40. Door intensivering van de lobby hebben we bijvoorbeeld meegewerkt aan het onderzoek naar de tekorten. Daaruit blijkt dat de structurele financiële middelen die we voor de gedecentraliseerde taken ontvangen ontoereikend zijn. In het voorjaar van 2019 hebben we zelfs de noodklok geluid samen met andere gemeenten. Het Rijk heeft daarop voor drie jaar lang (t/m 2021) extra middelen toegekend voor de kosten van de Jeugdhulp. Een diepteonderzoek naar de uitgaven moet inzicht geven in de structurele middelen die nodig zijn. Ook voor de extramuralisering van de GGZ ontvangen we extra geld. Daarnaast voeren we gesprekken over de begrenzing van de wetten (Wmo-Wlz-ZvW-Jeugdwet-Participatiewet-Woningwet-Wet op Onderwijs-etc). We zijn blij met de financiële impuls van het Rijk. Maar om de veranderingen goed door te kunnen voeren, is tijd, ruimte en structureel meer geld nodig. De doorwerking van het abonnementstarief versterkt dit alleen maar. Het doen van nader onderzoek hoort hierbij maar ook de bindende afspraken als blijkt uit deze onderzoeken dat extra financiering nodig is en/of aanpassing in het stelsel en regelgeving.

In het algemeen geldt dat nieuwe taken gepaard gaan met de bijbehorende middelen. Zo is het vastgelegd in artikel 2 van de Financiële-Verhoudingswet en zo gaan we ook het gesprek aan met het Rijk.

Onze lobby inzet richt zich met name in op:

- Een toereikend macrobudget in het Sociaal Domein

Om zich hard te blijven maken voor stevige structurele bijdragen, waaronder een verhoging van het macrobudget Sociaal domein voor de toenemende kosten in de Jeugdhulp en Wmo en/of zoals de ROB dat pleit een aangepaste "accres-systematiek" die past bij de taken in het sociaal domein.

Dit betekent dat we pas taken kunnen overnemen zoals WvGGZ, inburgering en mobiliteit, mits artikel 2 Financiële-Verhoudingswet geborgd is en er toereikende structurele middelen bijkomen en passende randvoorwaarden.

- Vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid samen aan "het stuur" als één overheid

Gezien de forse maatschappelijke opgaven die we zien binnen onze gemeente vanuit sociaal, maar ook ruimtelijk en fysiek, delen we de ambitie van het Rijk maar vragen aandacht vanuit dat brede perspectief invulling te geven aan een goede gelijkwaardige en constructieve samenwerking met het Rijk die uitvoerende gemeenten faciliteert met de juiste randvoorwaarden, zowel financieel als beleidsmatig.

- Rust, Ruimte, Tijd en Vertrouwen om de ingezette beweging door te kunnen trekken

Met passende randvoorwaarden bedoelen we geen eenzijdige maatregelen die haaks staan op je doelstelling en bevoegdheden op de juiste plek, zodat gemeenten ook meer sturing hebben op het beleid en de uitgaven. Op deze manier kunnen we de beweging beter doorzetten. In feite bekrachtigen we de IBP spelregels.

- *Het doorvoeren van 'hefbomen' voor meer impact en betaalbaarheid.*

Een hefboom is een mechanisme waarmee we met een kleine aanpassing een groot effect bewerkstelligen. De aanpassing kan een wijziging zijn in onze interne werkwijze, in ons beleid of in onze uitvoering. Doel is de energie en middelen zo in te zetten dat we de beste resultaten bereiken in de stad. We hebben 17 hefbomen benoemd die zowel maatschappelijke als financiële impact hebben. Het gaat onder meer om hefbomen die de ambitie hebben om;

- *De beweging naar een meer preventieve aanpak te ondersteunen.* Dit gaat onder meer om het brengen van meer effectiviteit en doelmatigheid in de subsidies in de sociale basis en om een effectieve, efficiënte en vroegtijdige inzet van middelen van jeugdzorg en passend onderwijs door de jeugdhulp en onderwijs te verbinden. Ook in het kader van Bestaanszekerheid wordt op de nodige terreinen (bijvoorbeeld sport en onderwijs) geïnvesteerd aan de voorkant in plaats van compenseren aan de achterkant. Daarmee worden vanuit Bestaanszekerheid op andere terreinen investeringen gedaan én andersom.
- *De beweging naar een meer impactgerichte aanpak waarbij de burger centraal staat.* Dit gaat onder meer om het inzetten op het Maatpact, waarbij we in 2019 hebben ingezet om met ca 50-100 multicomplexe huishoudens ontschot te gaan werken.
- *Het duurzaam betaalbaar houden van ondersteuning.* Bij de WMO en Jeugdhulp doen we dit door contractmanagement van de aanbieders, inzet van schakelteam in de toegang, effectievere inzet van huishoudelijke hulp, beperking kostenstijging door abonnementstarief en invoering AMVB reële prijs.

Als een hefboom een investering vraagt, gebruiken we het Investeringsfonds Sociaal Domein. Soms vraagt een hefboom fundamentele veranderingen van het systeem, waar niet alleen de gemeente maar zeker ook onze externe partners zoals de Toegang, zorgaanbieders en subsidiepartners een belangrijke rol in spelen (de zogenaamde institutionele impact). Het is dan ook duidelijk dat het maatschappelijk en financieel rendement zal moeten ingroeien en dat de hefbomen elkaar daarin onderling versterken in de beweging die noodzakelijk is. Dit maakt dat de hefbomen niet als individuele beweging gezien moet worden, maar als onderdeel van en in samenhang met andere hefbomen.



Alleen door het geheel van de hefboomen in samenhang uit te voeren verwachten we maatschappelijke en financiële impact te bereiken. Dit maakt dat het financiële en maatschappelijke rendement niet altijd 1 op 1 terug te herleiden zijn op de individuele hefboomen.

- *In gesprek met (grote) partners over slimmer en effectiever werken.*

De ondersteuning realiseren we samen met partners in de stad. Ook zij hebben ideeën over hoe deze ondersteuning effectiever en efficiënter te organiseren. Daarover zijn we met partners in gesprek en zetten we deze ideeën om in onze uitvoering.

- *Integrale afweging en keuzes in bestaand beleid (zo nodig bij midterm).*

Voor het sociale domein zijn systematisch en geobjectiveerd per (groep) de kostenplaatsen in beeld gebracht welke activiteiten en uitgaven worden gedaan, waar beleidsruimte voor de gemeente is, welke maatregelen mogelijk zijn, wat de financiële opbrengst kan zijn en welke (negatieve) consequenties de uitvoering daarvan zou hebben op de inwoners van Tilburg. Meerjarig is er sprake van een begrotingstekort vanaf de midterm waardoor we genoodzaakt zijn te blijven investeren op onze lobby en hefboomen, blijven we in gesprek met (grote) partners over slimmer en effectiever werken en nemen we beleidskeuzes bij de midterm.

Nieuwe indicatoren

Binnen het Sociaal Domein zetten we met deze begroting in op indicatoren die de ontwikkelingen van inwoners in de breedte van de vraagstukken en in samenhang aantonen en volgen. Nog niet overal lukt het direct om deze indicatoren met streefwaarden voor 2020 vast te zetten en te meten, omdat wij onder andere afhankelijk zijn van de aanpassing van een aantal bestaande (landelijke) monitoren. Daar waar het niet lukt vallen we voor 2020 nog terug op 'oude' indicatoren, maar werken we ondertussen aan een gezamenlijk nieuwe opzet. Daarmee markeren we een verdere groei in integraliteit en spreken we voorlopig nog van ontwikkelindicatoren. Een andere nieuwe dimensie in de opzet van deze ontwikkelindicatoren is dat we naast harde cijfers ook inzetten op meer kwalitatieve metingen. We gaan op zoek naar de persoonlijke verhalen achter de cijfers. Dit past bij de lijn van meer aandacht voor burgers in een wereld die hen ziet. Het denken daarover start nu en zal zo snel mogelijk worden ingevuld in gesprek met de raad.

8.2 DUURZAME STAD

Inleiding

We willen dat onze stad ook in de toekomst een goede plek is waar mensen gelukkig en gezond zijn. De openbare ruimte vinden we daarbij erg belangrijk. De openbare ruimte in de buurt en de wijk is van iedereen en dus staan we samen aan de lat om deze schoon, heel, groen en veilig te houden. Ook duurzaamheid draagt bij aan geluk en gezondheid. In het licht van de klimaatverandering gaan we daarom samen met onze stad versneld inzetten op duurzaamheid, zowel voor de korte als de lange termijn.

Onze transformaties: klimaat en inrichting openbare ruimte

Centraal in ons duurzaamheidsbeleid staat de klimaat- en energieopgave. Onze ambities zijn groot als het gaat om klimaat: Volgend aan het Parijse klimaatakkoord geven we prioriteit aan het beperken van de uitstoot van broeikasgassen en we bereiden Tilburg voor op de gevolgen van de klimaatverandering die al zichtbaar en merkbaar zijn in onze stad: wateroverlast en hittestress.

Om onze stad voor te bereiden op de energietransitie werken we samen met bewoners, de industrie, belangenpartijen, het bedrijfsleven en andere overheden aan mogelijkheden om energie te besparen en gebruik te maken van andere dan fossiele brandstoffen. Bovendien bereiden we ons voor op het grootschalig opwekken van duurzame energie in onze stad en in onze regio met zon, wind of met toekomstige innovaties. Gezamenlijk met dezelfde stakeholders zoeken we oplossingen voor het heter, natter én droger worden van de stad en de natuur om Tilburg voor te bereiden op klimaatveranderingen. Kortom: het is onze ambitie om onze stad te ontwikkelen naar een klimaatneutrale en klimaatbestendige stad in 2045. Hoe doen we dat? Door het benoemen van concrete en uitvoerbare plannen binnen ons klimaatprogramma, door te versnellen en door zelf het goede voorbeeld te geven. Hiervoor besteden we de eerste tranche aan financiële middelen uit de reserve duurzaamheid (het klimaatfonds) in de stad. Het is voor ons een voorwaarde dat alle maatregelen voortkomend uit de energietransitie of klimaatadaptatie voor alle Tilburgers haalbaar en betaalbaar zijn. Iedereen moet mee kunnen doen.

Een deel van onze klimaatopgave realiseren we in onze openbare ruimte. De openbare ruimte vormt de fysieke basis van de stad en bepaalt voor een deel hoe plezierig de Tilburger de stad ervaart. Om de klimaatopgave hierbij mee te nemen, moeten we snel handelen, zoals bij het aanleggen of vervangen van wegen en het vervangen van kabels en leidingen in de grond. De openbare ruimte is de plaats waar Tilburgers elkaar ontmoeten, waar zij sporten en recreëren, maar is ook van invloed op de aantrekkingskracht van de stad. Een toekomstbestendige inrichting van de openbare ruimte, zowel boven als onder de grond, die bijdraagt aan al deze facetten, vraagt visie en lef. Daarnaast is het onze ambitie om de waardering van de stad (een schone, hele, groene en veilige openbare ruimte) te verhogen. Dit doen we door met de stad te kijken naar hun waardering en met behulp van experimenten te kijken hoe we die waardering kunnen beïnvloeden met behulp van het transformatiefonds openbare ruimte.

Onderdeel van een duurzame stad is ook een gezonde groene leefomgeving. Groen in en om de stad, als onderdeel van het natuurnetwerk in Brabant, en biodiversiteit in flora en fauna zijn hierbij essentieel. De komende periode richten we ons daarom vooral op het versterken en behouden van groen en biodiversiteit waar iedere Tilburger van kan genieten. Eén van de thema's hierbij is natuurinclusiviteit: hoogwaardig groen en biodiversiteit in en om de stad, mede door natuurinclusief te bouwen. Dit sluit naadloos aan bij onze klimaatambities.

Duurzaamheid in brede zin

Bovenstaande transformaties hangen nauw samen met de transformaties in de andere perspectieven op onze stad. We dragen bij aan een gezonde en gelukkige stad door het verbeteren van het klimaat. Realisatie van meer groen (natuurinclusiviteit) en biodiversiteit, meer wateropvang (adaptatie) in en om onze stad en minder fossiele brandstoffen (energietransitie) dragen bij aan een gezondere leefomgeving. Daarom benoemen we deze thema's consequent bij de inrichting en beheer van onze openbare ruimte en ook bij toekomstige gebiedsontwikkelingen. Daarnaast is de openbare ruimte ook een sociale ruimte die uit moet nodigen tot sociaal en gezond gedrag. Door aanpassingen in de openbare ruimte wordt hieraan bijgedragen (speelgelegenheden, toegankelijke route voor ouderen, wegen, fietspaden, pleinen).



Geschat wordt dat woningeigenaren, corporaties, bedrijven en anderen jaarlijks circa € 475 miljoen investeren in beheer en onderhoud van de woningen en gebouwen in Tilburg. Door vooraf goed na te denken over de besteding van deze gigantische geldstroom kunnen deze partijen nu al maatregelen meenemen in hun onderhoud die voorsorteren op de klimaatopgaves. Wij willen deze partijen stimuleren en faciliteren, zodat Tilburgers zich geen zorgen hoeven te maken over gevolgen van de energietransitie.

Samen en schaalgericht

De opgaven binnen de duurzame stad kunnen we niet alleen oplossen. We pakken dit aan samen met het bedrijfsleven, de industrie, kennisinstellingen, andere overheden, woningcorporaties, maatschappelijke organisaties en onze inwoners op. Bijvoorbeeld met Tilburg University en onze hogescholen, het milieucafé, BORT/Midpoint/MOED, met natuurorganisaties, ziekenhuizen is een werkend ecosysteem gecreëerd om gezamenlijk de ambities op te pakken.

We willen als stad een voorbeeldfunctie vervullen op het gebied van klimaat. Dat kan alleen door onze aanpak te delen op regionaal, nationaal en Europees/internationaal niveau. Dat doen we door: onder andere zichtbaar te zijn bij de relevante departementen in Den Haag (en agentschappen), onze projecten te presenteren op inhoudelijke fora en goed aan te sluiten bij de duurzaamheidsdoelstellingen van de Europese Unie. Dit doen we (meestal) niet alleen maar in de vorm van coalities en gelegenheidssamenwerkingsverbanden. Daarnaast participeren we in netwerken die zich richten op duurzame ontwikkeling. We willen hierin als Tilburg voorop lopen en innovator en aanjager worden van innovatie op dit gebied. Op het gebied van energie zijn we al koploper in Brabant, Nederland en de Europa. Deze voorsprong bouwen we uit.

Het ontwikkelen van ons netwerk (lobby) in Den Haag en provincie blijft een belangrijk aandachtspunt in 2020. Samen met de VNG en de G40 lobbyen we bij het Rijk voor meer financiële instrumenten om de klimaat- en energietransitie voor inwoners betaalbaar te maken, voor meer capaciteit om de transitie vorm te geven en voor ruimte in beleidsregels om dingen anders te doen. Naast bovenstaande onderwerpen richten we in onze lobby vanuit ons klimaatprogramma op:

- Het beïnvloeden van wetgeving binnen de Warmtewet zodat er eventuele uitbreiding van het huidige warmtenet of eventuele realisatie van nieuwe warmtenetten kan plaatsvinden en de rol voor gemeenten hierin duidelijk is. Tegelijkertijd zoeken we naar nieuwe oplossingen voor de voeding van het warmtenet zoals de toepassing van asfaltcollectoren op de A58.
- Het voorkomen van de uitbreiding van gaswinning in onze regio en specifiek uit het gasveld Loon-zuid en tegelijkertijd proberen de voorwaarden waaronder eventuele gaswinning plaatsvindt zo gunstig mogelijk te laten zijn voor onze stad en inwoners.
- Het voorbereiden van onze arbeidsmarkt en onderwijs op de klimaatopgave. Hiervoor is nu en op termijn veel nieuw gekwalificeerd personeel nodig, maar ook bestaand personeel moet omgeschoold worden. Hierbij hebben we onderwijsfaciliteiten nodig. Die hebben we in onze stad. We hebben ook de potentiële arbeidskrachten in onze stad om aan deze vraag te voldoen.

De provincie heeft het initiatief genomen om de innovatieve bedrijven binnen de provincie met elkaar te verbinden en participeert in innovatiecentra zoals Solliance. Wij maken gebruik van deze kennis en samen met de provincie verbinden we vraag en aanbod op het gebied van energie met elkaar.

8.3 VITALE STAD

Inleiding

De Vitale stad is een levendige en veerkrachtige stad waarin we ons veilig voelen met een aantrekkelijke, groene en schone leefomgeving die bijdraagt aan onze gezondheid en ons geluk. Een stad met een economie die op volle toeren draait, die inspeelt op de ontwikkelingen van nu en zich robuust ontwikkelt naar de toekomst. Een stad waarin wat valt te ontdekken en te beleven en waarin de identiteit, creativiteit en cultuur van Tilburg tot zijn recht komt. Een stad met een passende woning, opleiding en werk voor elke Tilburger en een stad waarin we ons op een slimme, veilige en gezonde manier kunnen verplaatsen.

Tilburg ontwikkelt zich krachtig en evenwichtig, de stedelijke dynamiek is groot, de stad speelt zich met nieuwe iconen (Lochal, Spoorpark) landelijk in de kijker. Tilburg is een stad die telkens weer verrast. Op ruimtelijk-economisch gebied heeft de gemeente met de Omgevingsvisie Tilburg 2040 heldere lijnen uitgezet. Dit vormt een stevige basis voor onze Mobiliteits- Energie- en Woonagenda en verschillende deelluitwerkingen in koersdocumenten, deelvisies en masterplannen. Deze succesvol ingezette koers voor de stedelijke ontwikkeling houden we vast. We investeren in de Spoorzone en het kernwinkgebied en maken geld vrij voor het continueren van ruimtelijke verkenningen (zoals de Kennisas en Museumkwartier). We streven naar een flexibele uitvoering van die plannen met oog voor betaalbaarheid, realiseerbaarheid en in de context van de lange termijn doelen van de stad.

Bij het creëren van brede welvaart zijn voldoende werkgelegenheid in een circulaire en slimme economie belangrijke bouwstenen. Dit betekent dat banen en bedrijvigheid steeds meer kennisintensief moeten worden om de economisch krachtige sectoren logistiek, kennisintensieve dienstverlening, creatieve- en maakindustrie op een hoger plan te tillen. Hier zetten we op in met onder andere; Dali, Campione en de ontwikkeling van Wijkevoort. Talent binden en boeien is daarvoor een randvoorwaarde. Ook staat de digitalisering van het MKB centraal in onze strategie. Het ontwikkelen van het innovatiedistrict Spoorzone (met onder andere Mindlabs, station 88 en Lochal) als brandpunt in de stedelijke kenniseconomie en de verkenning van bijvoorbeeld de kennis-as Tilburg University campus – Spoorzone past in de transitie naar deze nieuwe economie. Met Mindlabs leggen we de focus op Technologische Ontwikkeling (en Artificial Intelligence in het bijzonder) in relatie tot gedrag en interactie.

We kunnen de verstedelijkingsopgave en ruimtelijk-economische ontwikkeling niet los zien van de grote transformatieopgaven voor klimaat (energietransitie, klimaatadaptatie en circulaire economie), sociaal domein en onze ambities als netwerkstad en als onderdeel van Brabantmetropool. Alleen in samenhang levert onze inzet een bijdrage aan 'Tilburg gezond en gelukkig' en de welvaart en het welzijn van de Tilburgers. Gevarieerde kwalitatief hoogwaardige woonmilieus versterken de samenhang in de stad en bevorderen een inclusieve stad. Met onze corporaties en ontwikkelende partijen maken we afspraken over specifieke huisvestingsbehoeften (bijv. voor arbeidsmigranten, ouderen, expats of andere bijzondere doelgroepen of maatschappelijke functies). Het verbeteren van de verbindingen tussen de belangrijkste stadsdelen en de Stadsregionale parken bevordert beweging en brengt gezonde rustplekken binnen bereik van steeds meer stadsbewoners.

Een samenhangende stedelijke ontwikkelingsstrategie is cruciaal om de langetermijnvisie te vertalen naar ontwikkelingen op korte en middellange termijn, te zorgen voor de juiste prioritering en fasering. Ondernemers investeerders, ontwikkelaars en beleggers zijn nodig om te werken aan de toekomst van Tilburg. Hiervoor maken we gebruik van een (Tilburgs) Meerjarig Investerings-Programma stedelijke ontwikkeling (T-mip), als uitvoeringsprogramma van de Tilburgse lange termijn strategie. We brengen ten behoeve van de Midterm in beeld op welke wijze de stedelijke ontwikkeling op de middellange en lange termijn gefinancierd kan worden.

Een levendige stad is een bruisende stad met een divers aanbod van cultuur, sport, evenementen en voorzieningen voor zijn inwoners én bezoekers. We kijken naar de juiste balans tussen levendigheid en leefbaarheid. Het nieuwe evenementenbeleid en de verkenning naar een nieuw evenemententerrein (locatie MOB-complex) moeten hier een oplossingsrichting voor geven. De culturele en creatieve sector, de makers, zijn belangrijke aanjagers voor een vitale stad. Daarom investeren wij in cultuur. Op dit moment worden het Makersfonds, het erfgoedprogramma, de samenwerking in Brabantstad, Cupudo, Cultuureducatie, versterking van cultuur in de Reeshof met een tijdelijke financiële impuls gerealiseerd.



Bij partijen in de stad en onze partners zoals BrabantStad en het Rijk leeft de verwachting dat hierin vanuit ons een bestendige bestuurlijke lijn wordt gevolgd. Alleen al de LocHal laat zien dat de dynamiek van de cultuursector bijdraagt aan een klimaat in de stad waarin het ruwe, ongepolijste zijn plek krijgt en kansen biedt voor mensen en bedrijven om zich verder te ontwikkelen. In de ontwikkeling van grootstedelijke projecten zijn cultuur en creatieve bedrijvigheid onmisbare en verbindende schakels. Tot en met 2019 zijn grote culturele projecten in cofinanciering met het Brabant C fonds in de stad gerealiseerd. Deze lijn zetten we door, ook gegeven de nieuwe cultuurplanperiode vanuit het Rijk en de provincie waarin financiën vanuit het rijk gematcht moeten kunnen worden met lokale middelen. In 2021 gaat deze nieuwe cultuurplanperiode in. Bedrijven vestigen zich het liefst op een plek waar hun werknemers willen wonen en cultuur vervult daarin een rol.

Een vitale stad is bovenal een veilige stad als basis voor goed wonen, werken en verblijven. Voor de vermindering van criminaliteit en overlast, werken we vanuit een integrale aanpak zoals beschreven in ons Integrale Veiligheidsplan IVP 2019-2022. We voeren deze koers uit waarbij we extra inzetten op het realiseren van een goede verbinding tussen zorg- en veiligheidsprofessionals en tussen preventieve en repressieve interventies om sociale veiligheid te bevorderen. Het werken aan een weerbare stad en organisatie tegen ondermijning en het zorgen voor "voelbare veiligheid" heeft onze prioriteit. Hufterig gedrag accepteren we niet en pakken we stevig aan. Criminaliteit houdt niet op bij de grenzen van Tilburg en de regio, maar reikt ook over het Vlaams-Nederlandse grensgebied. Daarom intensiveren we onze samenwerking met Vlaamse steden en instanties die zich inzetten tegen grensoverschrijdende criminaliteit.

8.4 SAMEN EN DICHTBIJ (is ondergebracht bij alle 3 de categorieën)

Inleiding

Essentie Samen en Dichtbij

Schaalgericht (samen)werken met de stad en dorpen, tot ver over de gemeentegrenzen heen

Twee dominante bewegingen: meer aandacht voor het bovenstedelijk schaalniveau én wijkgericht werken samen met de stad

Opgaven in onze samenleving en economie zijn steeds vaker onderdeel van een groter vraagstuk. Als gevolg daarvan zien we een schaalverandering optreden. Om daar op een goede manier op in te kunnen spelen zien we twee bewegingen die tegelijkertijd plaatsvinden en die richting geven aan ons handelen.

Eenzijds is er meer aandacht voor het bovenstedelijk schaalniveau: Tilburg netwerkstad. Op basis van functionele relaties zien we regionalisering optreden (bijv. ten aanzien van de regionale programma-afspraken voor wonen en werken), de bovenregionale samenwerking in intensiteit toenemen (onder andere in MidWest-Brabant en in BrabantStad) en staan we aan de lat voor het uitvoeren van wettelijke taken van hogere overheden, denk bijvoorbeeld aan de jeugdzorg en het ontwikkelen van een regionale energie (en klimaat) strategie.

Anderzijds zien we het belang van het wijkniveau groeien: de gemeente als eerste overheid dichtbij de burger. We willen een stad zijn waarin 'burgerschap' een centrale doorleefde waarde is. Samen met inwoners en organisaties in de stad zetten we de schouders onder de verdere ontwikkeling van Tilburg. Opgavegericht en gebiedsgericht samen werken met de stad en in aansluiting bij de leefwereld van de inwoners hebben we het afgelopen jaar versterkt. We blijven daar volop op inzetten. Wijkgericht werken is een beweging die we in alle domeinen terug zien.

De integraliteit van opgaven, én de wens om burgers eerder en beter te betrekken bij de ontwikkeling en inrichting van onze stad, heeft ervoor gezorgd dat wijkgericht werken als manier steeds meer ingebed raakt in het dagelijks handelen van de gemeente. We zijn een lerende organisatie en moeten systemisch veranderen.

Kort gezegd zoeken we opgavegericht de beste en meest relevante coalitie(s), we verwerven externe steun voor opgaven in onze stad en vormen allianties op het schaalniveau dat er toe doet. Schaalgericht samenwerken dus, in de stad en dorpen, tot ver over de grenzen heen. Tilburg is daarnaast een stad die gebiedsgericht samenwerkt in en met de stad in aansluiting bij de leefwereld van de inwoners. Mensen maken immers de stad. De gemeentelijke organisatie zit nog midden in een veranderopgave om de systeemwereld beter af te stemmen op de dagelijkse leefwereld van de burgers. Al doende leren we en al lerende innoveren we.

Toelichting

Netwerkstad

Samenwerken met de stad en de burger centraal

De gemeente staat midden in de dynamiek van de stad. Tilburg kent een grote betrokkenheid van velen. Samen met inwoners, ondernemers, bedrijven, verenigingen, maatschappelijke organisaties en andere partners werken we hard aan 'gezond en gelukkig in Tilburg'. Een stad waarin iedereen er toe doet, er bij hoort en meedoet, waar je passende ondersteuning krijgt als het echt nodig is, een stad die we samen schoon, heel, groen en veilig houden en een stad waarin we hard werken aan een goede toekomst voor iedereen. Vele coalities zorgen ervoor dat op verschillende terreinen initiatieven en ontwikkelingen plaatsvinden die de stad aantrekkelijker en beter maken. Mensen maken de stad. De samenleving en economie veranderen snel. We moeten veel nadrukkelijker onderscheid maken in het schaalniveau waarop zowel ons beleid als onze uitvoering plaatsvindt. Alleen dan kunnen we meerwaarde bieden en impact voor onze inwoners en onze stad bereiken. Onze aandacht en aanwezigheid in de buurten, wijken en dorpen is dus erg belangrijk. En de gemeente kan het niet alleen; we werken mét partners om de dienstverlening aan de Tilburgers te verbeteren. De stem van burgers willen we terug zien en is medebepalend bij de inrichting en het onderhoud op buurtniveau. Zorg op maat voor iedereen die naast hulp van medeburgers steun van de overheid hard nodig heeft, is ons uitgangspunt.



Burgerschap schept ook verplichtingen; we verwachten bijvoorbeeld dat onze inwoners een bijdrage leveren om de (eigen) buurt schoon, veilig en leefbaar te houden. Samen maken we het verschil, in aansluiting op de eigen leefwereld van de burger. Wederkerigheid betekent ook dat wij strenger handhaven op asociaal of hufferig gedrag dat bewust ingaat tegen de gezamenlijke waarden waarvan wij uit willen gaan om 'Tilburgerschap' invulling te geven.

Bovenlokale opgaven en uitvoeren (wettelijke) taken van hogere overheden noodzaakt tot strategische (interbestuurlijke) samenwerking

Een sterke stad kan niet zonder een sterke regio en vice versa. Samenwerking beperkt zich dus niet tot partners in onze gemeente. Tot ver over de gemeentegrenzen krijgt samenwerking gestalte in onze regio Hart van Brabant, binnen Brabant en op nationaal en internationaal niveau. De tijd dat de gemeente de maat der dingen was, ligt echt achter ons. Opgaven gaan dwars door de verschillende schaalniveaus heen. We zien ook dat hogere overheden ons daartoe 'dwingen'. Overdracht van (wettelijke) taken noodzaakt tot intensieve afstemming en samenwerking.

De steden zijn de motoren voor economische groei; op de schaal van Brabant zien we de samensmelting van de stedelijke regio's tot een Brabantse metropool van wereldklasse. We hebben een volwaardige plek in "booming" Brabant. Grote uitdagingen om economisch en sociaal te (blijven) innoveren, aandacht te hebben voor verantwoord ruimtegebruik, het verslimmen en verduurzamen van ons MKB, een gezonde arbeidsmarkt en zorgen voor versterking van de internationale concurrentiekracht van ons bedrijfsleven, noodzaakt tot coalitievorming met partners binnen en buiten onze regio. Als hart van de metropoolregio Brabant heeft Tilburg daar een belangrijk aandeel in. De positie van Tilburg-Waalwijk als logistieke hotspot van Nederland is een belangrijke aanjager van de economie, verbonden aan de industrie die steeds slimmer en meer circulair wordt. Versterking van het aandeel 'smart services' in onze economie is nodig om in de huidige kenniseconomie voldoende concurrentiekracht te ontwikkelen en economische én maatschappelijke meerwaarde te genereren. Leisure laat bij uitstek zien hoezeer een topeconomie in een toplandschap kan groeien en de regio aantrekkelijk maakt voor onze inwoners én voor bezoekers, ook internationaal.

Externe steun verwerven en gerichte inzet middelen

Om steun te verkrijgen bij de provincie, Rijk en Europa werken we aan een krachtige positionering van Tilburg en de regio Hart van Brabant. We trekken op met onze partners in Midpoint Brabant en BrabantStad. Daar waar nodig en zinvol vormen we maatwerkcoalities en gaan we gerichte partnerschappen aan. De Regio Deal Midden- en West-Brabant *Makes and Moves* (met een investeringsomvang van ca. 130 miljoen euro) is vanaf het najaar van 2019 in uitvoering. Als partner in Brainport Network hebben we positie om onze industrie in het high tech ecosysteem van Brabant (en Brainport Eindhoven) te laten floreren. Deze strategische inzet versterkt onze vitale stad. Op het gebied van klimaat werken we intensief samen met de regio Hart van Brabant voor het opstellen van de Regionale Energie en Klimaatadaptatie Strategie (REKS), een belangrijke drager voor een duurzame stad Tilburg. In het sociaal domein zien we dat onze lobby richting het Rijk voor herziening van de systematiek in het Gemeentefonds (trap op-trap af) tot beweging heeft geleid die breed in Nederland ondersteund wordt. We plegen continue inzet voor lobby en public affairs richting provincie, Rijk en Europa en waar nodig initiëren we zowel formele als informele vormen en momenten van beïnvloeding. De externe gerichtheid van onze organisatie versterken we op alle niveaus. Ook richten wij ons op de nieuwe Europese begroting 2021-2027, door aan te sluiten bij prioritair Europees beleid en financieringsprogramma's. Zowel op Rijks- als Europees niveau liggen hier kansen voor de inclusieve stad, net als voor de duurzame en vitale stad. Binnen de groeiende multi-helix samenwerking in de regio zetten wij onze gemeentelijke middelen voor lobby, citymarketing, communicatie en media zo veel mogelijk in op de speerpunten van de gezamenlijke regionale Strategische MeerjarenAgenda. We vragen onze partners, zoals de kennisinstellingen en ondernemers, om dit ook te doen. In 2020 willen we de samenwerking nog beter organiseren om zo maatschappelijke en economische meerwaarde te creëren voor stad én regio. Herijking van de governance voor Hart van Brabant en Midpoint Brabant past daar bij en krijgt 2020 zijn weerslag in de organisatie van onze regionale samenwerking.

Intergemeentelijke samenwerking en bestuurskracht

Steeds vaker kunnen we dus de uitdagingen waar we voor staan alleen nog maar in samenwerking oppakken. Denk aan de bedrijventerreinen- en kantorenplanning, de jeugdzorg en de klimaatopgave. Intergemeentelijke samenwerking zorgt voor de nodige bestuurskracht. Deze aanpak -samenwerken op basis van inhoudelijke opgaven- past goed bij het karakter van Midden-Brabant. We vinden duurzaam commitment van de deelnemende gemeenten van groot belang. Voor ons is dat het uitgangspunt voor samenwerking in Hart van Brabant en Midpoint Brabant.

Een bijzondere intergemeentelijk samenwerking vormt het herindelingsproces van de gemeente Haaren. Per 1 januari 2021 wordt de herindeling gemeenten Haaren, Oisterwijk, Boxtel, Vught en Tilburg geëffectueerd en gaat het dorp Biezenmortel (ca. 1.400 inwoners) over naar de gemeente Tilburg. Biezenmortel wordt het derde dorp binnen onze gemeente, naast Berkel-Enschot en Udenhout. De van oudsher sterke historische band met Udenhout kan zo in ere worden hersteld.

De invlechting van Biezenmortel vraagt in 2020 een grote inspanning op vele (beleids)terreinen en van vele medewerkers. We treffen de nodige voorbereidingen om de inwoners van Biezenmortel een 'warm welkom' te kunnen geven in onze gemeente en de continuïteit van dienstverlening te waarborgen.

Wijkgericht werken samen met de stad

'(Til)burgerschap' en wijkgericht werken

We zoeken aansluiting op het (inter)nationale niveau om steun te verwerven voor onze stad en (regel)ruimte te organiseren. Anderzijds verleggen we onze aandacht steeds meer op het niveau van buurten en wijken en de inwoners, bedrijven en organisaties in onze stad. Tilburg is een inclusieve stad waar iedereen er toe doet, meedoet en welkom is. Perspectief bieden is dan belangrijk. Volwaardig en gelijkwaardig burgerschap moet er voor zorgen dat iedereen gezond en gelukkig in Tilburg kan leven. Dienstverlening aan de Tilburgers versterken we door zo veel mogelijk klantgericht maatwerk te leveren. Kwaliteit van de leefomgeving vinden wij belangrijk; daar heeft niet alleen de gemeente een rol, maar elke burger. Zorg op maat bieden wij voor wie dat nodig heeft. (Slag)kracht organiseren en verhogen in de buurten en wijken, gebiedsgericht (o.a. via wijkagenda's), ontschotten (van beleid en middelen), lef, daadkracht en ruimte voor experiment zien wij als belangrijke aangrijpingspunten om wijkgericht werken verder in vulling te geven. Doorbraken organiseren is nodig om de beoogde impact te kunnen realiseren, bijvoorbeeld in de wijken met een PACT-aanpak. Zo maken we het verschil voor onze burgers in de buurten en wijken.

Samenwerken samen met en in de stad

Wijkgericht werken gaat over de vraag hoe we samen werken met en in de stad. En hoe we dat het beste op het juiste schaalniveau kunnen doen én integraal. Opgaven op het gebied van klimaat, groen, veiligheid, gezondheid, zorg en stedelijke ontwikkeling komen in de stad en op buurt of wijkniveau samen, en beïnvloeden elkaar. Gebiedsgericht krijgen ze betekenis en vragen ze om passende (maatwerk)oplossingen. Denk aan de aardgasloze wijken, de PACT-aanpak in Noord, West en Groenewoud, de locatiekeuze voor huisvesting van arbeidsmigranten of het onderhoud en beheer van de openbare ruimte. Ook de verbindende kracht van cultuur komt o.m. samen in het traject van versterking van de sociaal-culturele activiteiten in de Reeshof en de daarbij behorende infrastructuur. Zaken die de mensen direct raken in hun dagelijkse leven. De wijken zijn belangrijke ontmoetingsplaatsen en vormen vaak een passend niveau voor interventies. De wijken zijn belangrijk om de steeds grotere onderlinge afhankelijkheid van de grote transformaties in het sociaal domein, de openbare ruimte, stedelijke ontwikkeling en klimaat te laten slagen.

Van buiten naar binnen en van binnen naar buiten werken

We betrekken inwoners en organisaties eerder en intensiever, luisteren beter naar de wensen, delen onze expertise en zoeken naar een handelingsstrategie op de schaal die voor de inwoners of een specifieke opgave er toe doet (opgavegericht en op basis van een integrale, samenhangende aanpak). Het is belangrijk om te kijken wat de mensen zelf belangrijk vinden in de eigen wijk of buurt en bij welke vraagstukken ze zelf invloed of zeggenschap willen hebben. Initiatieven van onderop krijgen de ruimte.



We ontwikkelen wijkagenda's (o.a. in de 3 wijken met een PACT-aanpak, en pilots in 3 andere wijken). In elke wijk op een andere manier, zodat we leren wat wél en wat niet werkt. Om participatie te bevorderen, hebben we een proces voor initiatieven uit de stad ingericht en het 'right to challenge' omarmd. Wijkbewoners kunnen een dienst/ taak van de gemeente overnemen, als zij deze beter kunnen uitvoeren. Dit instrument betekent een vernieuwende manier om eigenaarschap terug in de samenleving te leggen. Mogelijk kunnen wij ons maatschappelijk vastgoed inzetten.

Aansluiten bij leefwereld burgers

Onze systeemlogica sluit nog lang niet altijd voldoende aan op de leefwereld van de burgers en initiatiefnemers. We krijgen wel steeds beter zicht wat nodig is en hoe we hen het beste kunnen ondersteunen. Deze intensievere vorm van samenwerking vergt meer tijd, energie en geld. Het flexibel kunnen inspelen op de bewegingen in de stad vraagt ontschotten van beleid én middelen. We onderzoeken de mogelijkheden voor buurtbudgetten en stimuleringsmiddelen om snel te kunnen reageren op wensen uit de wijk. In de begroting gaan we van sectorale naar integrale velden. Multihelix samenwerking is steeds vaker het vertrekpunt om te komen tot integrale en gedragen oplossingen en aanpak(ken). Zo dragen we bij aan een leefomgeving waarin Tilburgers gezond en gelukkig kunnen zijn.

Samen met inwoners, bedrijven en andere partners werken we hard aan een gezond en gelukkig Tilburg. Helaas is er een kleine groep inwoners die het realiseren van deze ambitie op verschillende gebieden tegenwerkt of bewust tegen de gezamenlijke waarden van 'Tilburgerschap' in gaat. Wij accepteren asociaal of hufterig gedrag niet. We zoeken de grenzen op om dit stevig aan te pakken.

Experimenteren en leren in de wijken

In de wijken komen veel thema's samen en dat zal de komende jaren met de komst van de Omgevingswet, de transformaties op het gebied van klimaat, de inrichting van de openbare ruimte en in het sociaal domein, alleen nog maar toenemen. In toenemende mate vraagt dit ook andere werkvormen, zoals het opgavegericht werken in ketens en specifieke gebieden, gericht op het bereiken van impact voor inwoners in onze stad.

De manier van werken van college, directie en ambtenaren zal veranderen en meer afgestemd moeten worden op nieuwe manier van samen werken met en in de stad. De omgevingsmanagers en wijkregisseurs vervullen een belangrijke schakelrol in de wijk en met onze organisatie. Die rol verandert de komende jaren: ze zullen meer verantwoordelijk worden voor het benutten van kennis over de wijken, het inzetten van wijknetwerken en het managen van de vragen uit de wijken, en ze spelen een belangrijke coördinerende rol bij de ontwikkeling van de wijkagenda's.

Maar dit betekent ook dat de gehele gemeentelijke organisatie aan zet is: veel wijkgerichte beleidsonderwerpen komen vanuit de (primaire) afdelingen of leiden tot vragen en acties van ondersteunende en uitvoerende afdelingen. Ons stedelijk beleid moeten we specifiekertalen naar de wijken en buurten. Beleid wordt meer dan voorheen verbonden aan de wijkaanpak en de wijkagenda's. De realisatiekracht in de wijken versterken we. We verbinden medewerkers die ervaringen hebben in de wijken. We experimenteren en leren daarvan. Wat goed gaat, zetten we voort. Wat niet goed gaat, stoppen we. Daar volgt een aanpak uit, met ruimte voor maatwerk.

De opgave van het wijkgericht werken is nauw verbonden met de langjarige PACT-aanpak in de wijken Noord (Stokhasselt en Vlashof), West ('t Zand en de Kruidenbuurt) en Groenewoud.

PACT-aanpak

(Sociale) uitdagingen urgentie voor gerichte aanpak

Tilburg wil een inclusieve stad zijn. Maar in de wijken Noord, West en Groenewoud ervaren veel inwoners de stad niet zo. Veel mensen hebben te maken met een opeenstapeling van uitdagingen op het gebied van armoede, werkloosheid, scholing en gezondheid. Dit vormt een voedingsbodem voor ondermijning; de jeugd in deze wijken blijkt kwetsbaar voor criminele invloeden. Gemeente en haar partners werken al jaren aan deze problemen, maar er is nog onvoldoende structureel verschil gemaakt. Integendeel, de armoede heeft zich de laatste jaren - mede onder invloed van macro-trends als de economische crisis en het vluchtelingenvraagstuk - verdiept en zelfs uitgebreid. Naar verwachting zal in de toekomst de druk op de (inwoners van) deze wijken (versterkt) toenemen.

Nieuwe aanpak en systematisch innoveren

Om deze trends te keren en ervoor te zorgen dat ook de inwoners van de wijken Noord, West en Groenewoud een goede start krijgen, een veilige en prettige leefomgeving hebben, optimale kansen krijgen om talenten te ontwikkelen en zich gezien en gehoord voelen, hebben wij ons gecommitteerd aan de PACT-aanpak. De PACTaanpak betekent een langjarige, andere en extra inspanning in deze wijken om de door de inwoners in de AgendaSociaal013 geformuleerde doelstellingen, te kunnen realiseren. De PACT-aanpak is een bijzondere manier van wijkgericht werken. Om het verschil te kunnen maken, zijn we samen op zoek naar manieren om dieper liggende oorzaken en patronen in deze wijken aan te kunnen pakken. Waarmee we verder kunnen komen dan het optuigen van een programma met deelprojecten. Een nieuwe aanpak die met de inwoners en actieve organisaties in de wijk samen resultaten wil boeken. Dit is de kern van de PACT-aanpak. Het gaat om systematisch innoveren met andere manieren van denken en doen op basis van de volgende uitgangspunten:

- het besef dat de gewenste veranderingen alleen maar kunnen worden gerealiseerd door samenwerking in de stad;
- inzicht in wat Tilburgers per wijk nodig hebben staat voorop - een blik op de gehele leefwereld is daarbij onmisbaar;
- innovaties die het leven van de mensen kunnen verbeteren, moedigen we aan en we zetten ons in om deze mogelijk te maken;
- we richten ons vizier op een periode van 15-20 jaar en committeren ons langjarig aan de aanpak.

Deze uitgangspunten zijn in de drie wijken met een PACT-aanpak vertaald in werkwijzen waarmee we samen met actieve bewoners en partnerorganisaties aan de slag gaan. Vanuit deze andere manier van denken en doen ontstaan gedragen PACT-/wijkagenda's. Deze agenda's vormen zich organisch en zijn volop in ontwikkeling.

Publieke dienstverlening

In het uitvoeringsprogramma gemeentebrede dienstverlening brengen we focus aan op de "Visie op dienstverlening 2016-2020". Met het realiseren van de visie willen we betere dienstverlening realiseren, waarbij de klant en zijn belevingswereld de basis zijn voor het dienstverleningsproces en de klant de gemeente ervaart als één organisatie.

Belangrijke uitgangspunten die we hierbij hanteren zijn dat de klant zoveel mogelijk zelf zijn (digitale) weg vindt en dat zij/hij zich ondersteund voelt als dit niet lukt of als de (digitale) informatie niet aansluit op zijn vraag of behoefte. Persoonlijk contact blijft altijd mogelijk: deskundig, betrokken en direct. De klant ervaart de betrokkenheid van medewerkers en het (persoonlijk) contact als een meerwaarde.

Daarnaast streven we ernaar dat de klant een helder, transparant en efficiënt klantproces ervaart waarbij de stappen voor de klant duidelijk zijn duidelijk en alle kanalen elkaar aanvullen zodat de klant in staat is om naadloos door de kanalen te bewegen (omnichannel).