



Van : college van burgemeester en wethouders
Datum : 31 oktober 2019
Portefeuillehouder(s) : Wethouder Bolderdijk
Portefeuille(s) : financiën
Contactpersoon : S. Haverkamp
Tel.nr. : 8228
E-mailadres : haverkamp.symke@woerden.nl

Onderwerp:
strategische heroriëntatie begroting

Kennisnemen van:

Uitgangspunten en proces van de strategische heroriëntatie van de begroting.

Inleiding:

Zoals u bekend is, is het college voor het opstellen van de begroting 2020-2023 geconfronteerd met structurele tekorten. In Rib 19R.00687 bent u op de hoogte gebracht van een structureel tekort op de begroting van het sociaal domein van 1,5 miljoen euro voor 2020 aflopend naar 1,2 miljoen in 2023. In de algemene – en financiële beschouwingen van de programmabegroting (pp. 4-7) heeft u de onderliggende analyse van het college wat betreft deze tekorten van het college kunnen lezen: autonome ontwikkelingen van jeugdzorg en WMO, een bijstelling van de verwachtingen van de inkomstregelingen Werk en Inkomen en niet gerealiseerde bezuinigingen van het Sociaal Domein zoals opgenomen in de begroting 2019 ('Taskforce Sociaal Domein'). Daarbij zijn er voor ruim 540.000 euro onvermijdelijke ontwikkelingen.

Om deze tekorten te dekken is er een dekkingsplan (begroting, p. 6) opgesteld, waarbij er onder andere voor de jaren 2021 en 2022 geld uit de Algemene Reserve wordt ingezet, naast de buffer onvoorziene en nieuwe ontwikkelingen over het geheel van de begrotingsperiode. Door deze maatregelen wordt u een sluitende begroting 2020-2023 voorgelegd maar de gemeente wordt hierdoor minder weerbaar tegen onvoorziene ontwikkelingen in de toekomst.

In overeenstemming met het coalitieakkoord 'Duurzaam en daadkrachtig. Midden in de samenleving' (p. 21) is het college van mening dat de gemeentefinanciën stabiel en gezond moeten zijn, dat er niet meer wordt uitgegeven dan er binnenkomt en dat voorkomen wordt dat de algemene reserve wordt ingezet voor structurele uitgaven. Het college kiest er daarom voor om voor 2020 geen middelen in te zetten uit de algemene reserve. Het college wil dit ook na 2020 als uitgangspunt blijven nemen.

Door deze ontwikkelingen is er een noodzaak voor een strategische heroriëntatie van de begroting. Met andere woorden: we moeten samen binnen ons budget opnieuw overwegen wat wij belangrijk vinden. Hiermee zorgen we ervoor dat de volgende begroting 2021-2024 structureel meer in evenwicht is.

In deze rib wordt u geïnformeerd over 1) de uitgangspunten van de strategische heroriëntatie en 2) het proces waarop deze plaats moet vinden.

Kernboodschap:

1) Uitgangspunten strategische heroriëntatie

Voordat het proces van de heroriëntatie wordt beschreven moeten de uitgangspunten worden verhelderd.

- Een ombuiging van minimaal 3 miljoen euro structureel.
In de begroting heeft u kunnen zien (p.6) dat de bijstelling door middel van het nemen van maatregelen in 2021 oploopt tot ongeveer 4 miljoen euro. Maar ook in dat jaar en de jaren daarna willen we een buffer op de begroting houden om in te kunnen blijven spelen op actuele ontwikkelingen. Daarom is er een structurele ombuiging nodig van 3 miljoen euro.
- Bij de strategische heroriëntatie is alles bespreekbaar.
Daarbij zijn er wel een aantal aandachtspunten te noemen:
 - Het coalitieakkoord is het uitgangspunt van de heroriëntatie en wordt zoveel mogelijk uitgevoerd. Het uitstellen of bijstellen van ambities is hierbij mogelijk.
 - De gemeentelijke voorzieningen worden zoveel mogelijk in stand gehouden. We willen voorkomen dat bezuinigingen op de korte termijn later juist meer geld kosten, zoals de Engelsen zeggen *'Pennywise, pound foolish'*.
 - De ambtelijke organisatie heeft een eigen financieel bezuinigingstraject zoals vastgelegd in de bestuursopdracht. Na de eenmalige investering van 2,8 miljoen euro, wordt vanaf 2023 structureel 1,5 miljoen euro op de organisatie bespaard. Zonder deze incidentele investering in de organisatie, kan ook de 1,5 miljoen structurele besparing vanaf 2023 niet worden gerealiseerd.
- Het college geeft richting aan de strategische heroriëntatie.
De heroriëntatie vindt plaats aan de hand van de positieve vraag 'Wat voor gemeente wil je zijn?'. Het college is van mening dat de structurele ombuiging gemakkelijker en beter vorm te geven is op het moment dat er positief en vanuit waarden naar de realisering van doelen wordt gekeken, dan wanneer deze ombuiging plaats vindt vanuit de vraag 'Wat doen we niet meer?'. Het college geeft hierbij richting aan de thema's die besproken worden. Hierna vindt een financiële uitwerking plaats in businesscases van de thema's.
- De raad kan zijn kaderstellende verantwoordelijkheid nemen.
De raad wordt betrokken bij de keuze van de thema's waar over gesproken wordt door middel van een raadsvoorstel, voordat de financiële uitwerking plaats in businesscases van de thema's.
- Er zijn twee fasen in de heroriëntatie: de richtinggevende fase en de financiële vertaling in businesscases.
De heroriëntatie vanuit de positieve vraag 'Wat voor gemeente wil je zijn' en de invulling van de kaderstellende verantwoordelijkheid van de raad heeft als gevolg dat er twee fasen in de heroriëntatie zijn. In de eerste fase wordt de richting van de heroriëntatie aangegeven en worden de thema's bepaald waarover gesproken wordt. Als er een raadsbesluit ligt op deze richtinggevende fase, breekt de volgende fase aan. In deze tweede fase wordt de financiële vertaling gemaakt. Concreet worden er businesscases opgesteld over de overeengestemde thema's. Ook deze fase wordt afgesloten met een raadsbesluit.
- De volgende begroting van 2021-2024 is structureel gezond.
Om een evenwichtige en sluitende begroting 2021-2024 op te kunnen stellen, moeten bij de kadernota 2020 (voorheen de 'junibrief') de keuzes zijn gemaakt. Het raadsbesluit op de keuzes moet daarom vallen in april 2020. Om de juiste procedures te kunnen volgen, betekent dit dat de strategische heroriëntatie plaatsvindt tussen november 2019 en maart 2020.
- Een extern bureau wordt betrokken bij de voorbereiding, de begeleiding en de financiële uitwerking van de strategische heroriëntatie.

Een strategische heroriëntatie van de begroting in de reële tijdspanne van ruwweg vier maanden betekent een flinke extra belasting van de ambtelijke organisatie. Terwijl de gesprekken over de thema's en de financiële uitwerking ervan plaatsvinden, kan de gemeente niet ophouden zijn normale taken uit te voeren. Deze strategische heroriëntatie wordt daarom ondersteund door een extern bureau, dat in staat is ambtelijke en bestuurlijke sessies voor te bereiden, fris mee te denken en kan helpen bij de financiële uitwerking in businesscases waar dat nodig is.

2) Proces

Bij de uitgangspunten is een aantal ingrediënten gegeven zoals het tijdspad, de kaderstellende verantwoordelijkheid van de raad, de richtinggevende rol van het college en een benadering van de heroriëntatie in twee fases. Dit levert het volgende proces op:

stap	maand	activiteit	doelgroep
1.	november	Vorbereiding fase 1	ambtenaren
2.	december	Themasessies college fase 1: aangeven profiel gemeenten en richting thema's	college
3.	januari	Raadsvoorstel fase 1	raad
4.	februari	Fase 2: Uitwerking businesscases thema's	ambtenaren
5.	maart	Collegebesluit fase 2	college
6.	april	Raadsbesluit fase 2	raad

Financiën:

Er wordt maximaal 85.000 euro geraamd voor de ondersteuning van de heroriëntatie door een extern bureau. Het betreft 35.000 euro in 2019 en 50.000 euro in 2020 en dit binnen het programma te dekken uit het personeelsbudget.

Vervolg:

Het proces van de strategische heroriëntatie is de kernboodschap van deze Rib. Wel valt hier op te merken dat er in het kader van de omgevingsvisie een gesprek is met de raads werkgroep over het waardenkader van Woerden, dat ook wordt voorbereid met de raad. Het is van belang om de voorbereidingen en uitkomsten van de waardendiscussie in het kader van de omgevingswet ook te betrekken bij de eerste richtinggevende fase van de strategische heroriëntatie.

Bijlagen:

geen

De secretaris,

drs. M.H.J. van Kruisbergen MBA



De burgemeester,

V.J.H. Molkenboer

