Bijlage I

Projectplan Strategische heroriëntatie gemeente Goirle

Versie 2
22 juni 2021

Inhoud

1. Aanleiding 3
2. Projectopdracht 6
2.1 Inhoudelijke randvoorwaarden (op het resultaat) 6
2.2 Procesmatige uitgangspunten 6
2.3 Afbakening 7
2.3.1 Wat doen we wel 7
2.3.2 Wat doen we niet 7
3. Projectorganisatie 8
3.1 Opdrachtgever 8
3.2 Kernteam 8
3.3 Samenwerking 8
4. Proces en planning 9
Bijlage: Detailplanning 11

1. Aanleiding

In de Perspectiefnota 2022 is in de inleiding beschreven welke ontwikkelingen bepalend zijn geweest voor de tekorten van de afgelopen jaren en voor het financieel perspectief -weliswaar gebaseerd op aannames- van de gemeente Goirle. ~~Kort gezegd spelen de~~De volgende ~~variabelen~~zaken spelen hierbij een rol ~~in deze~~:

- Het hoge ambitieniveau van de gemeente Goirle in combinatie met het ontbreken van een langjarig financiële doorvertaling van deze ambities;
- ~~Ontbreken~~Het ontbreken van financiële grip en evenwicht in het sociaal domein (jeugd/wmo/participatie);
- ~~Herverdeling~~ De herverdeling van het gemeentefonds en de compensatie voor de tekorten van het jeugdstelsel;
- ~~Effecten~~De effecten Coronacrisis

De conclusie voor Goirle is dat~~, op basis van thans bekende gegevens, de verschillende variabelen~~ dit op termijn (vanaf 2024) ~~een nadelig financieel perspectief veroorzaken.~~ervoor zorgt dat het we de komende jaren meer geld uitgeven dan we hebben. Dat doen we nu al, maar het verschil tussen uitgaven en inkomsten wordt alleen maar groter. Onze AWR is geen bodemloze put waaruit we kunnen blijven putten. Dit op basis van de gegevens van nu. In de onderstaande tabel zijn de financiële effecten ~~van de variabelen~~ in beeld gebracht op hoofdlijnen.

Financieel Perspectief 2022 e.v.								Bedragen x € 1.000	
	2022	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
A. Structureel saldo uitgaven > inkomsten	**-9**	**-728**	**-1.026**	**-1.047**	**-1.047**	**-1.047**	**-1.047**	**-1.047**	**-1.047**
Effecten herijking gemeentefonds									
Terugdraaien opgenomen herverdeling vanaf 2022	600	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Inboeken herverdeling gemeentefonds vanaf 2023	0	-360	-720	-1.080	-1.440	-2.088	-2.088	-2.088	-2.088
	600	840	480	120	-240	-888	-888	-888	-888
Compensatie Jeugdstelsel									
Incidentele compensatie jeugd	1.845								
Reed ingerekende compensatie Jeugd	-368								
	1.477	1.270	1.167	1.045	615	615	615	615	615
Corona-effect	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Perspectief incl. autonome ontwikkelingen	**2.068**	**1.382**	**621**	**118**	**-672**	**-1.320**	**-1.320**	**-1.320**	**-1.320**
Ambitieniveau en 'grip en evenwicht'	-448	-748	-1.048	-1.348	-1.348	-1.348	-1.348	-1.348	-1.348
C. Perspectief incl. lokale ontwikkelingen	**1.435**	**634**	**-427**	**-1.230**	**-2.020**	**-2.668**	**-2.668**	**-2.668**	**-2.668**

~~*Toelichting bij de tabel (grijs gemarkeerd = onzeker):*~~

Financieel Perspectief 2022 e.v.							Bedragen x € 1.000	
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	→	?
A. Structureel saldo uitgaven > inkomsten	**-9**	**-728**	**-1.026**	**-1.047**	**-1.047**	**-1.047**	**-1.047**	**-1.047**
Effecten herijking gemeentefonds								
Terugdraaien opgenomen herverdeling vanaf 2022	600	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Inboeken herverdeling gemeentefonds vanaf 2023 [1]	0	-360	-720	-1.080	-1.440	-2.088	-2.088	-2.088
	600	840	480	120	-240	-888	-888	-888
Compensatie Jeugdstelsel [2]								
Incidentele compensatie jeugd	1.845							
Reed ingerekende compensatie Jeugd	-368							
	1.477	1.270	1.167	1.045	615	615	615	615
Corona-effect [3]	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Perspectief incl. autonome ontwikkelingen	**2.068**	**1.382**	**621**	**118**	**-672**	**-1.320**	**-1.320**	**-1.320**
Ambitieniveau en 'grip en evenwicht'	-448	-748	-1.048	-1.348	-1.348	-1.348	-1.348	-1.348
C. Perspectief incl. lokale ontwikkelingen	**1.435**	**634**	**-427**	**-1.230**	**-2.020**	**-2.668**	**-2.668**	**-2.668**

De grijs gemarkeerde rijen en bedragen zijn gebaseerd op aannames welke hieronder worden toegelicht:

1. *Herijking gemeentefonds: vooralsnog gaan we uit van invoering per 2023 en een ~~ingroeieffect van~~ geleidelijke invoering van een korting met € 15 per jaar per inwoner~~. Voor Goirle is het~~ , oplopend naar maximaal ~~nadelig effect op dit moment becijferd op~~ € 87 per jaar per inwoner (te bereiken in 2027). In de begroting 2021 en daarbij behorende ramingen was nog uitgegaan van de oude ingangsdatum in 2022 en een afwijkend ingroeipad. Herstel daarvan leidt per saldo tot een netto voordelig effect tot en met 2025.*
2. *Compensatie rijksmiddelen jeugdstelsel: ~~recentelijk is~~ pas werd bekend ~~geworden~~ dat we voor 2022 ~~incidenteel aanvullende compensatie tegemoet kan worden gezien.~~eenmalig extra geld ontvangen. Over de volgende jaren ~~en de systematiek vanaf 2023 moet~~gaat een nieuw kabinet ~~gaan~~ besluiten. ~~Vooralsnog~~Nu hebben we de bedragen n.a.v. de arbitrage-uitkomsten doorvertaald. Dit is dus een aanname.*
3. *De financiële effecten van corona zijn ~~langjarig~~ op de lange termijn niet aan te ~~kwantificeren. Verwachting~~geven. De verwachting is dat er zich op onderdelen een tijdelijke dip voordoet ~~die op de lange termijn geen impact heeft.~~waarmee voor deze opdracht geen rekening hoeft te worden gehouden.*
4. *Ons huidige ambitieniveau ~~en de beperkte inzet~~in combinatie met extra wensen, geen keuzes maken en het niet uitstellen van ~~uitruil en temporisering leidt ertoe~~wensen zorgt ervoor dat we onze begroting jaarlijks en structureel 'opblazen'. Geld dat we niet hebben en daardoor steeds uit onze reserves moeten halen. Voor 2022 zijn we uitgegaan van de A-voorstellen uit de Perspectiefnota 2022, voor 2023 t/m 2025 veronderstellen we een jaarlijkse toename in lasten van € 300.000 (fictief bedrag). Vanaf 2026 moeten grip en inzicht leiden tot meer ~~uitruil~~keuzes en ~~integrale~~een samenhangende afweging van die te maken beleidskeuzes ~~en wordt~~. Alleen zo denken we het 'opblaaseffect' ~~nihil verondersteld~~te voorkomen (bevriezing).*

~~Op basis van dit langjarig perspectief gaan we ervan uit dat de strategische heroriëntatie als uitgangspunt heeft dat we op termijn jaarlijks € 2,5 miljoen minder te besteden hebben.~~Op basis van het bovenstaande zullen we in de scenario's van deze projectopdracht uitgaan van het dichten van het gat tussen inkomsten en uitgaven van een bedrag van jaarlijks € 2,5 miljoen. Dit op basis van de hiervoor geschetste aannames en onzekerheden en op basis van huidige informatie. Door nu al na te denken over toekomstscenario's benutten we de tijd om naar een nieuw stabiel evenwicht toe te groeien. De keuzes van vandaag beïnvloeden immers de toekomst.

De begrotingen voor de jaren 2020 en 2021 gingen gepaard met forse bezuinigingsopgaves. Ambtelijk is toen in beeld gebracht welke bezuinigingsopties mogelijk waren. Daarbij zijn de kaders betrokken die de raad destijds heeft meegegeven. ~~Conclusie was dat door~~Met het dekkingsplan 2021 is de ~~omvang van de bezuinigingsopgave er voor~~laatste lucht uit de begroting ~~2021 weinig realistische keuzes overbleven.~~

~~De mogelijkheden tot het verkrijgen van langjarig, financieel evenwicht zonder~~gehaald en zijn de laatste concrete bezuinigingsopties benut die een relatief beperkte maatschappelijke impact ~~zijn inmiddels uitgeput.~~hebben. Dit betekent dat we~~, in het licht van ons hierboven geschetste financieel perspectief en de conclusie dat inkomsten en uitgaven niet in evenwicht zijn, er~~ nu ingrijpende keuzes ~~gemaakt~~ moeten ~~worden~~maken waarbij we toetsen of 'wat we willen zijn' passend te maken is bij '**wat we kunnen zijn'**. Deze keuzes worden in scenariovorm in beeld gebracht in de strategische heroriëntatie. Daarbij brengen we onze toekomstige ~~inkomsten, uitgaven~~taken en ambities, ~~voortkomend uit~~de daaruit voortkomende beleidskeuzes~~,~~ én de daarbij behorende inkomsten en uitgaven met elkaar in een stabiel evenwicht.

In dit projectplan wordt beschreven welke stappen we zetten om te komen tot beleidsscenario's. Deze scenario's ~~biedengeven~~ de raad inzicht ~~in de~~om keuzes ~~die gemaakt kunnen worden~~te maken. Keuzes om de koers van de gemeente ~~zodanig~~ bij te stellen. Zodanig dat deze past binnen een langjarig, stabiel en positief financieel ~~perspectief~~vooruitzicht voor de gemeente Goirle.

2. Projectopdracht

Het resultaat van deze opdracht is:

- een gezamenlijk vertrekpunt, gedragen door raad, college en ambtelijke organisatie, voor een zelfstandige gemeente waarbij inkomsten, uitgaven en ambities structureel met elkaar in evenwicht zijn;
- een nota met beleidsscenario's en voorstellen ~~ten behoeve van~~voor een strategische heroriëntatie;
- een college~~-~~ en raadsvoorstel met daarin ~~een voorstel tot~~ beleidsscenario's voor de raad. Scenario' s die passen binnen een ~~evenwichtig en~~ gezond financieel perspectief en richting geven om daarheen te groeien.

2.1 Inhoudelijke randvoorwaarden (op het resultaat)

In deze paragraaf zijn de randvoorwaarden opgenomen die de basis vormen voor de strategische heroriëntatie. Het is belangrijk dat zowel het college als de raad instemt met deze randvoorwaarden voor de realisatie van de projectopdracht.

1. We vertalen de gemeente 'die we willen zijn' naar de gemeente 'die we kunnen zijn'.
2. We brengen onze toekomstige taken en ambities, de daaruit voortkomende beleidskeuzes én de daarbij behorende inkomsten en uitgaven met elkaar in een stabiel evenwicht.

~~1.~~3. Een gezond financieel ~~perspectief~~vooruitzicht is ~~essentieel om~~voorwaarde voor ons bestaansrecht als zelfstandige gemeente ~~te waarborgen en biedt een stabiele situatie van waaruit wij onze~~ . Maar ook voorwaarde om onze inwoners ~~naar ons het beste vermogen kunnen~~ te ondersteunen.

~~2. Een evenwichtig en gezond financieel perspectief wordt gekenmerkt door inkomsten, uitgaven en ambities, voortkomend uit beleidskeuzes, die met elkaar in evenwicht zijn. De gemeente die we willen zijn wordt daarbij vertaald naar de gemeente die we kunnen zijn.~~

~~3.~~4. De scenario's zijn op hoofdlijnen en gericht op ~~realisatie van keuzes~~uitvoering vanaf 2023.

~~4.~~5. Wanneer ~~er~~ concrete voorstellen~~, inclusief~~ met dekking~~, voortkomen~~ uit de heroriëntatie komen, kunnen deze alsnog opgenomen worden in de programmabegroting van 2022.

~~5.~~6. De beleidsdiscussie vindt plaats op hoofdlijnen. Dit betekent dat we beleidsuitgangspunten formuleren die later concreet worden uitgewerkt. Het gaat om 'wat we willen bereiken' (ambities) en eventueel 'wat we daarvoor gaan ~~doen~~doen' (doelen~~) maar nog~~). Dus niet over activiteiten, acties en maatregelen.

~~6.~~7. De inhoudelijke keuzes in de scenario's worden gebaseerd op de omgevingsvisie, de (startnotitie) visie sociaal domein en de 'Global Goals'. Voor zover mogelijk worden de concept visies op dienstverlening en bedrijfsvoering ook meegenomen in de inhoudelijke afweging.

2.2 Procesmatige uitgangspunten

In deze paragraaf zijn de procesmatige uitgangspunten voor de strategische heroriëntatie opgenomen. Het is belangrijk dat zowel het college als de raad instemt met deze uitgangspunten voor de ~~realisatie~~uitvoering van de projectopdracht.

1. We doen het samen, niet 'wij'- 'zij', maar in gesprek en in verbinding met elkaar.
2. De stapsgewijze benadering~~,~~ zoals in de Perspectiefnota ~~geschetst~~staat, blijft overeind ~~met de kanttekening~~. De korte voorbereidingstijd betekent echter dat ~~haalbaarheid vanwege de inkorting van~~we ons moeten beperken tot de hoofdlijnen, wil het ~~tijdspad een criterium is.~~haalbaar blijven.

3. De strategische heroriëntatie vindt plaats binnen de bestaande, ~~reeds~~al geplande raadscycli van 2021. Hierbij wordt het zomerreces van raad en college gerespecteerd. De heroriëntatie vindt daarmee plaats tussen 1 juni en 22 september 2021.
4. We vertalen de strategische heroriëntatie naar beleidsscenario's met daarin de effecten die we willen bereiken op ~~clusters van~~ samenhangende producten~~.~~ van een gemeente. Voorbeelden ~~van clusters~~ zijn Buitenruimte, onderwijs, veiligheid, etc. We willen ~~deze clusters~~dit samen met een afvaardiging van de raad vormgeven.
5. Bij de uitwerking van de producten wordt steeds gekeken welke mogelijkheden er zijn ambities bij te stellen. Tegelijkertijd onderzoeken we de mogelijkheden om inkomsten te verhogen~~,~~ en uitgaven onder controle te ~~beheersen~~houden en terug te dringen ~~en/of ambities bij te stellen. Bij het maken van de~~ .
~~5.~~ In de scenario's ~~wordt de afweging gemaakt in welke mate~~ van deze ~~mogelijkheden kunnen worden ingezet.~~
6. ~~Op basis~~projectopdracht gaan we uit van het dichten van het ~~langjarig perspectief (zie hiervoor) gaan we ervan uit dat we op termijn~~gat tussen inkomsten en uitgaven van een bedrag van jaarlijks € 2,5 miljoen ~~minder te besteden hebben.~~ .

In de raadsvergadering van 16 juni 2021 bespreken we samen met de gemeenteraad de aanleiding, het beoogd resultaat, de inhoudelijke randvoorwaarden en de procesmatige uitgangspunten ~~om~~. Zo doorleven we deze gezamenlijk ~~te doorleven en ons aan te~~en committeren we ons eraan.

2.3 Afbakening

2.3.1 Wat doen we wel

- Inzicht in huidige gemeentelijke producten in relatie tot kernwaarden, (beleids)visies~~,~~ en beleidskader.
- Globaal inzicht in wettelijke en niet wettelijke taken.
- Globaal inzicht in beïnvloedbare en niet-beïnvloedbare taken en ~~-~~budgetten inclusief de relatie met verbonden partijen.
- Benchmark ~~o~~over de uitgaven door een externe partij ~~om hiermee~~. Om zo een vergelijking te maken in inkomsten en uitgaven door de gemeente Goirle in relatie tot andere gemeenten.
- Ontwikkelen van scenario's waarin verschillende strategische keuzes worden verwerkt.
- Schrijven van een college~~-~~ en raadsvoorstel ~~ten behoeve van~~ voor de strategische heroriëntatie~~.~~.

2.3.2 Wat doen we niet

- ~~geen~~Een volledige (detail)analyse van bestaande (meerjaren)ramingen;
- ~~geen~~Een actualisatie van de (meerjaren)ramingen;
- ~~geen concrete~~Concrete bezuinigingsvoorstellen;
- ~~we~~We faciliteren geen verkiezingsdebat.

Deze onderdelen zijn een verdere uitwerking van de strategische heroriëntatie en worden -met uitzondering van de laatste bullet- uitgewerkt voor de Perspectiefnota 2023.

3. Projectorganisatie

3.1 Opdrachtgever

Bestuurlijk opdrachtgever voor de strategische heroriëntatie is het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Goirle. Ambtelijk opdrachtgever voor de strategische heroriëntatie is de gemeentesecretaris ~~Jolie Hasselman~~.

3.2 Kernteam

Het ~~uitvoeren van~~team strategie voert de ~~Strategische~~strategische heroriëntatie ~~wordt getrokken door team strategie. Vanuit strategie zijn~~uit. Mariël van Loenhout (concerncontroller), Janke Bolt en Leanne van Tilborg (strategisch adviseur) zijn de trekkers. Het kernteam wordt verder aangevuld met Linda van Gerwen (organisatie-adviseur~~) en~~), Jacques Hoefmans (financieel adviseur~~). ~~) en Mariëlle van Poppel (communicatie-adviseur).

Inhoudelijk ~~zal~~wordt door het kernteam input ~~worden~~ gevraagd aan diverse beleidsmedewerkers in de verschillende domeinen. Voor het ophalen van de informatie worden concrete afspraken gemaakt met de domeinmanagers (MT).

3.3 Samenwerking

Zoals bij de uitgangspunten is aangegeven ~~willen~~, vullen we dit traject samen ~~invullen~~in en ~~vormgeven,~~geven we het samen vorm. Dit doen we in gesprek en in verbinding met elkaar. De raad, of een vertegenwoordiging daarvan, wordt expliciet betrokken bij het proces ~~om te~~. Zo zorgen we dat het eindproduct past bij de verwachting van de raad ~~en de haalbaarheid van de mogelijkheden.~~ . In de raadsvergadering van 16 juni wordt met de raad afgestemd op welke wijze de raad betrokken wil en kan zijn bij het proces en hun inzet daarbij. ~~Een eerste gedachte gaat uit naar scenario-ontwikkeling, finetuning en de wijze hierover samen in gesprek te gaan in het bestuurlijke behandelingstraject.~~

Vanwege de korte tijdspanne van het voorbereidingstraject zal de input van de inwoner in dit proces worden meegenomen door middel van het inwonerpanel, dat eerder is gebruikt voor de bezuinigingsronde. Verder geldt uiteraard dat (een afvaardiging van) de raad, als vertegenwoordiging van de inwoner, op diverse momenten in het proces een rol kan vervullen.

.

4. Proces en planning

In deze paragraaf zijn de processtappen en de planning aangegeven. Per processtap is een korte toelichting gegeven en een overzicht van de betrokken partijen.

proces

weeknr	22	23	24	25	26	27	28	29	30 t/m 35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Fase 1: afbakening projectopdracht			16-6																							
Fase 2: input ophalen																										
Fase 3: scenario's												21-9														
Fase 4: informeren / kennis delen																										
Fase 5: Heroriëntatie																										
Besluitvorming															12-10	19-10			9-11							
Fase 0: uitwerken vervolgtraject																										

Fase 1: Afbakening projectopdracht
In deze fase schrijven we het projectplan en bakenen we de projectopdracht af met college en raad. Hiervoor organiseren we op 16 juni een oordeelsvormende bijeenkomst.

Betrokken partijen:

- Gemeenteraad
- College van ~~Burgemeester~~burgemeester en ~~Wethouders~~wethouders
- Kernteam (ambtelijk)

Fase 2: Input ophalen
In deze fase wordt alle benodigde informatie voor de heroriëntatie in beeld gebracht. Dit is een inhoudelijke fase die ambtelijk en deels extern wordt uitgevoerd.

Betrokken partijen:

- Kernteam (ambtelijk)
- MT
- beleidsmedewerkers
- Externe adviseur

Fase 3: Scenario's
Op basis van de informatie ~~willen~~formuleren we in deze fase samen met het college en een vertegenwoordiging van de raad scenario's ~~formuleren~~.

Betrokken partijen:

- Vertegenwoordiging vanuit de ~~Gemeenteraad~~gemeenteraad
- College van ~~Burgemeester~~burgemeester en ~~Wethouders~~wethouders
- Kernteam (ambtelijk)
- Externe adviseur

Fase 4: Informeren en ~~kennis delen~~kennisdelen
~~Belangrijk~~In deze fase is het belangrijk om na de ~~scenario vorming~~scenariovorming de ~~gehele~~hele raad te betrekken en te informeren over het proces. Hiervoor ~~worden~~houden we in deze fase inloopsessies ~~georganiseerd~~ waarin de raads- en burgerleden kennis kunnen nemen van en vragen stellen over de inhoudelijke stappen die zijn gezet.

Betrokken partijen:

- Gemeenteraad
- College van ~~Burgemeester~~burgemeester en ~~Wethouders~~wethouders

- Kernteam (ambtelijk)

Fase 5: Heroriëntatie / besluitvorming
Hoewel het hele proces is gericht op een heroriëntatie is de periode waarin de formele besluitvorming plaatsvindt bepalend. De discussie die daar gevoerd wordt, vormt de basis voor de koers ~~die~~ voor de komende jaren ~~wordt uitgezet~~.

Betrokken partijen:
- Gemeenteraad
- College van ~~Burgemeester~~burgemeester en ~~Wethouders~~wethouders
- Kernteam (ambtelijk)

Fase 0:
Na de besluitvorming start de volgende fase van het proces. Het inhoudelijk uitwerken ~~en concretiseren~~ van de koers die is ~~gezet~~bepaald door de raad. ~~Om deze~~Deze uitwerking ~~te borgen~~ wordt ~~hier ook t.z.t.~~in een apart projectplan ~~voor geschreven~~opgenomen.

Betrokken partijen:
- College van ~~Burgemeester~~burgemeester en ~~Wethouders~~wethouders
- Kernteam (ambtelijk)

Bijlage: Detailplanning

Week	Datum	Activiteit	Resultaat
22, 23		Voorbereiden projectopdracht	
24	16 juni 2021	Oordeelsvormende vergadering perspectiefnota Gezamenlijk de projectopdracht opstellen en vaststellen	vastgestelde projectopdracht
25, 26, 27, 28		Begrotingsscan/scenario-ontwikkeling hoofdlijnen Verzamelen input – verwerken • week 25 - 21/06 en 22/06 • week 26 - 29/06 en 01/07 • week 27 - 06/07 en 08/07 • week 28 - 12/07 en 13/07	input voor de scenario's
28, 29		Samenstellen en schrijven scenario's door werkgroep aangevuld met vertegenwoordiging vanuit de raad 20/07 concept bespreken in college	concept scenario's voor heroriëntatie
30 t/m 35	26 juli 21	Aanvang zomerreces	
	05 sept. 21	Einde zomerreces	
36		Finetunen scenario's door werkgroep Presentatie aan college voorbereiden inloopsessie raad	
37	13 en 15 sept. 21	Inloopsessie voor de raad.	
36-37		schrijven college en raadsvoorstel	college voorstel raadsvoorstel nota heroriëntatie
38	21 sept. 21	College B&W stelt scenario's vast	
38	21 sept. 21	College B&W stelt conceptbegroting 2022 vast	
38	22 sept. 21	Aanbieden stukken aan de raad	
41	12 okt. 21	Beeldvormende raad tussen 12 en 19 oktober is weinig tijd, aandachtspunt	
		beantwoording vragen raad	
42	19 okt. 21	Oordeelsvormende raad	
45	09 nov. 21	Besluitraad Programmabegroting 2022 & keuzes heroriëntatie 2023 e.v.	
46	15 nov. 21	Indienen begroting bij Provincie	
46 t/m 51		Opstellen projectplan voor vertalen strategische keuzes naar concrete, realistische voorstellen voor Perspectiefnota 2023	