

Uitgangspunten en aanpak financiële opgave

1. Inleiding

We hebben jarenlang geprobeerd om het voorzieningenniveau vast te houden, maar onze inkomsten en onze spaarrekening laten het gewoon niet meer toe. We bouwden voorheen vanuit grondopbrengsten mooie voorzieningen op en konden putten uit onze reserves om dit niveau te houden. Maar de afgelopen jaren laten keer op keer tekorten zien. De uitgaven in het sociaal domein blijven stijgen. En met de vergrijzing en economische vooruitzichten zal dit de komende jaren niet minder worden. De laatste jaren hebben we op diverse plekken in onze begroting al geknepen en vorig jaar hebben we de OZB verhoogd, maar het blijkt niet genoeg. Dus moeten we kijken waar we zaken fundamenteeler moeten aanpakken.

Tussentijdse bijstelling raadsprogramma en beleidskader

De ambities van het raadsprogramma, die daarna zijn doorvertaald in het beleidskader, moeten we bijstellen. Binnen de financiële mogelijkheden die er zijn is het niet mogelijk om alle ambities en het gewenste kwaliteitsniveau vast te houden. Dat vraagt om bestuurlijke keuzes. In november willen we een sluitende meerjarenbegroting kunnen vaststellen. Dat betekent dat we niet veel tijd hebben om een goed pakket aan maatregelen samen te stellen. Dat vraagt om bestuurlijk leiderschap, om durf, maar ook om goede uitgangspunten en proces tot de behandeling van de begroting.

2. Uitgangspunten sluitende meerjarenbegroting vanaf 2021

Het college zet erop in om zaken fundamenteel aan te pakken, want of het Rijk komt met aanvullende financiering of niet, we willen dat Etten-Leur structureel financieel EN beleidsmatig sterk staat. Dat betekent dat we maatregelen moeten nemen aan de uitgave- en inkomsten kant van minimaal € 3 miljoen. Alleen zo komen we tot een sluitende meerjarenbegroting. Een fundamentele aanpak vraagt om enkele duidelijke uitgangspunten en een stevige aanpak.

Op basis van de financiële en beleidsmatige uitgangspunten zoals de gemeenteraad die in 2018 heeft vastgelegd in het raadsprogramma, stelden we de volgende vier uitgangspunten op als kader om tot een structureel sluitende begroting en meerjarenraming te komen:

De financiële ruimte is leidend

We geven niet meer geld uit dan dat er binnenkomt. We nemen maatregelen aan de uitgave- en inkomstenkant binnen de drie domeinen (fysiek, sociaal en bedrijfsvoering) voor minimaal € 3 miljoen. Dat betekent dat onze ambities en het gewenste kwaliteitsniveau moeten worden bijgesteld.

'Etten-Leur maken we samen'

We willen een sociale gemeente zijn, maar door de financiële situatie moeten we nog meer dan voorheen een sociale gemeenschap zijn. Waarbij de gemeente zorgt voor de basis en de gemeenschap kan zorgen voor de plus.

Een sluitende meerjarenbegroting en sparen

Een sluitende meerjarenbegroting vanaf 2021 die in de loop van de jaren een financieel overschot laat zien. Dit inclusief opbouw van onze reserves van minimaal € 500.000 per jaar.

Nieuw beleid voor oud beleid

We kunnen ons in principe geen nieuw beleid permitteren. Nieuw beleid kan alleen als oud beleid wordt ingeleverd én als dit een besparing oplevert. Aan de voorkant blijven investeren heeft de voorkeur, maar we boeken dan ook een besparing in.

Ons eerste uitgangspunt is de financiële ruimte. Dit is leidend: geld dat er is niet is, kun je niet uitgeven. De structurele besparing verdelen we als volgt: Sociaal Domein € 1.5 miljoen, Fysiek Domein € 1 miljoen en Bedrijfsvoering € 0.5 miljoen¹. Deze verdeling is gebaseerd op de relatieve verhouding van budgetten in de begroting. Als tweede vinden we het van belang dat we maatregelen nemen met de visie op Etten-Leur als uitgangspunt. De aanpak is weliswaar ingegeven door de financiële noodzaak, maar we worden gedreven door onze visie op Etten-Leur. Daar zit de energie om met elkaar de schouders eronder te zetten.

Houvast in onzekere tijden voor onze inwoners

In deze situatie zullen we allerlei automatismen moeten loslaten. Onder deze omstandigheden is het niet houdbaar om te doen wat we altijd deden. De gemeente moet 'back to basics'. Van ruimhartig beleid naar solide (en soms sobere) basis. Deze basis betekent: schoon, heel en veilig. Deze basis moeten we opbouwen binnen het budget dat er is. Voor onze inwoners is het belangrijk dat ze weten dat de gemeente hen houvast geeft in deze onzekere tijden: de basis moet op orde zijn, het vangnet moet er zijn. Voor de 'plus' op de basis, een gewenste hogere kwaliteit, zijn we afhankelijk van de gemeenschap: van alle inwoners en andere partners die zelf willen zorgen voor meer dan de basis. Als de financiële situatie het weer toe laat dan kan de gemeente dit weer meer (financieel) ondersteunen.

Financieel bewustzijn

Om ervoor te zorgen dat iedereen begrijpt waarom we hiervoor moeten kiezen is het belangrijk om het financieel bewustzijn te vergroten. Alleen dan kan begrip ontstaan voor het feit dat we oude patronen kunnen doorbreken. Wat kost eigenlijk een voorziening, wat kost hulp bij het huidhouden eigenlijk, wat kost zwerfafval, wat kost een beheerder van een wijkgebouw, wat kost een vereniging per lid, wat kost het leerlingenvervoer? In financieel betere tijden krijgt dit (misschien onterecht) minder aandacht, maar nu is dat wel het geval. In dit proces willen we meteen kijken hoe we het financieel bewustzijn kunnen vergroten.

3. De aanpak: samen op trekken en denkkracht benutten

Ons doel is duidelijk. Maar hoe kunnen we dat in een relatief kort tijdsbestek bereiken? Wie hebben we daarbij nodig? Wie heeft welke rol daarbij? En hoe organiseren we dit?

Doel aanpak

Het doel is om te komen tot een bijstelling van het raadsprogramma en beleidskader zodat we een sluitende meerjarenbegroting kunnen vaststellen. Daarvoor zoeken we naar een evenwichtig pakket van maatregelen waarbij alle domeinen en het ambitie- en kwaliteitsniveau bespreekbaar zijn. In november ligt er een sluitende meerjarenbegroting.

¹ Bedrijfsvoering bestaat o.a. uit personeel, beheer en kosten gebouwen. Voor personeel geldt in principe 'mens volgt taak'. Overhead groeit en krimpt mee.

Wie zijn betrokken?

Grofweg onderscheiden we de volgende groepen die een rol hebben in dit proces:

- Gemeentebestuur (college en gemeenteraad)
- Gemeentelijke organisatie
- Inwoners en andere partners (de vijf O's)

Ieder heeft z'n eigen rol in dit verhaal, maar binnen elke groep is ook veel denkkraft aanwezig die we nodig hebben om ons doel te realiseren.

▪ **Inwoners en andere partners (de vijf O's)**

De bijstelling van ons beleid zal voelbaar zijn in de Etten-Leurse samenleving. Het bestuur is als vertegenwoordiging van de inwoners aan zet om een pakket van maatregelen samen te stellen. Vanuit de politieke verantwoordelijkheid voor de financiële positie moeten besluiten genomen worden over de bijstelling van ons beleid. De uitvoering van de maatregelen vindt zo veel als mogelijk plaats in samenwerking met betrokken vijf O's. De tijddruk is hoog, dus het is niet realistisch om een pakket met maatregelen voor de begroting voor te bereiden samen met alle inwoners. Specifieke partners die nauw betrokken zijn bij bepaalde activiteiten, betrekken we wel actief bij het gesprek over maatregelen, zoals bijvoorbeeld Surplus.

Openstaan voor ideeën

Er is ook veel denkkraft aanwezig in de Etten-Leurse samenleving. Hoe kunnen we deze denkkraft in deze korte periode mobiliseren en inzetten? Een discussie over mogelijke bezuinigingen roept reacties maar ook ideeën op uit de Etten-Leurse samenleving. We willen het digitaal platform www.Etten-Leurdoethetgewoon.nl inzetten om deze ideeën te verzamelen. Ook stellen we vragen aan het burgerpanel Tip-Etten-Leur.

In gesprek met inwoners

Ten tijde van de toekomstvisie werkten we met een groep van ongeveer 30 personen die we op persoonlijke titel hebben gevraagd om mee te denken. Niet als vertegenwoordiger van een bepaalde groep, maar gewoon als meedenkende inwoner van onze gemeente. Omdat we in een tijd leven met Corona-maatregelen is het organiseren van een bijeenkomst met een grote groep niet aan te bevelen. Daarom willen we werken met enkele dialogen in een kleine setting rond bepaalde thema's. Hiervoor zullen we enkele inwoners benaderen. Zo kunnen we met kleine groepen in gesprek om na te denken waar we als gemeente en gemeenschap zaken slimmer kunnen doen zodat de financiën meer in balans komen.

Samenwerking in de verdere uitwerking en uitvoering vanaf 2021

Als we dit jaar komen tot een pakket van maatregelen, zal de eventuele nadere uitwerking en de uitvoering daarvan vanaf 2021 gaan lopen. Juist omdat de gemeente meer zal uitgaan van een basisvoorziening met 'plus' van de gemeenschap, is dit het ultieme moment om initiatieven uit de samenleving (nog meer) te omarmen. Maatschappelijke akkoorden zoals benoemd in het raadsprogramma, horen dan zeker tot de mogelijkheid.

▪ **Gemeentebestuur**

Het college wil duidelijk het initiatief nemen en voelt zich verantwoordelijk om een pakket met maatregelen voor te stellen. Alle portefeuillehouders zijn hierbij betrokken. De gemeenteraad heeft een belangrijke rol als het gaat om het herijken van het raadsprogramma en beleidskader. Bij uitstrek

is dit de kaderstellende rol van de raad. Ook het meegeven van uitgangspunten hoort bij deze rol. Bij de begrotingsbehandeling zit de raad ook in zijn kaderstellende rol, maar ook de controlerende rol: de raad controleert of het college zich aan de uitgangspunten heeft gehouden en het proces goed heeft doorlopen. Tussentijds zorgt het college voor een moment om de resultaten tot dan toe gezamenlijk te bekijken en te beoordelen of we op de goede weg zijn.

Maar er is meer mogelijk. Als volksvertegenwoordiger zijn raadsleden goed ingevoerd in alles wat in Etten-Leur gebeurt. En raadsleden hebben daardoor veel ideeën hoe zaken anders kunnen. Raadsleden die dat willen, zijn welkom bij de dialogen (in kleine setting) met inwoners. Om te luisteren, maar ook om ideeën aan te reiken vanuit hun eigen kennis en ervaring. De raad kan ook meekijken met het digitaal platform en de rapportage van het burgerpanel is uiteraard openbaar.

▪ **De gemeentelijke organisatie**

De gemeentelijke organisatie kent het huidige beleid en de activiteiten die we daarvoor doen, van binnen en van buiten. In het interne proces werken we met een combinatie van denkers en doeners. Medewerkers in de uitvoering weten vaak heel goed waar het anders kan, wat een belangrijke basis is, en wat relatieve luxe. Beleidsadviseurs kunnen dit goed vertalen naar vernieuwd beleid. De combinatie zorgt voor een realistische blik op beleid.

Prioriteit kost tijd

De werkdruk is hoog in de organisatie, de betrokkenheid van medewerkers is zeker zo hoog. Dit proces moet voor betrokken medewerkers de hoogste prioriteit krijgen. Dat kan betekenen dan andere werkzaamheden uitgesteld moeten worden. Dit is een grondige verbouwing en de winkel kan dan niet altijd open zijn zoals gebruikelijk. Daarbij: sommige werkzaamheden zullen we juist moeten herzien. Uiteraard zal het college daarover duidelijkheid geven als dat het geval is.

Fase 2-projecten

De zogenaamde fase 2- projecten waarover de gemeenteraad in december 2019 een besluit nam, zullen opgaan in deze opdracht en voeren we daarmee versneld uit. De participatie die voorzien was, vindt op een andere wijze plaats. Een kort en krachtige fase van dialoog met inwoners en andere partners vindt plaats vanaf begin juli (of zoveel eerder als mogelijk). Professionele partners zitten aan tafel daar waar het hen direct aangaat. In de verdere uitwerking en uitvoering van maatregelen is de betrokkenheid van en de samenwerking met de vijf O's cruciaal.

4. Planning op hoofdlijnen

De tijd dringt. Het opstellen van een begroting kost normaal gesproken al tijd, laat staan dat tegelijkertijd aan maatregelen wordt gewerkt die in diezelfde begroting verwerkt moeten worden. De ambtelijke organisatie is al bezig met het inplannen van het interne traject. Na besluitvorming over de uitgangspunten en de procesvoorstellen die in deze aanpak staan, gaat het college meteen aan de slag met het inplannen van de dialogen en het inrichten van het platform. Ook het burgerpanel wordt nog voor medio juli bevraagd. In september moeten de contouren van de maatregelen zodanig duidelijk zijn dat dit financieel doorgerekend kan worden in de conceptbegroting.

Medio oktober neemt het college een besluit over de meerjarenbegroting inclusief maatregelenpakket en biedt deze aan aan de gemeenteraad. De gemeenteraad besluit uiterlijk begin november hierover. Uiterlijk 15 november moet de begroting ingediend zijn bij de Provincie.

juli - begin aug	•Inventariseren mogelijkheden, gesprekken met inwoners, digitaal platform, burgerpanel
begin september	•Tussentijdse rapportage aan de gemeenteraad over de stand van zaken tot dat moment
september	•Doorrekenen mogelijke maatregelen en opstellen sluitende begroting
begin oktober	•Tussentijdse rapportage aan de gemeenteraad over de stand van zaken tot dat moment
medio oktober	•Collegebesluit en aanleveren sluitende meerjarenbegroting aan gemeenteraad
eind oktober	•Start vergadercyclus gemeenteraad
begin november	•Besluitvorming gemeenteraad
15 november	•Aanleveren begroting aan Provincie.