

Plan van Aanpak - Invullen Subsidietaakstelling vanaf 2022



Rijswijk



Gemeente Rijswijk

Datum: 15 november 2020

Auteurs: Frans Gruijthuisen

Inhoud

1.	Achtergrond en aanleiding	2
2.	Doelstelling	2
3.	Resultaten	2
4.	Aanpak van de opdracht	2
5.	Planning, bewaking van het proces en randvoorwaarden	4

1. Achtergrond en aanleiding

De gemeente Rijswijk is één van de snelst groeiende gemeenten van Nederland. Jarenlang was de financiële situatie van Rijswijk stabiel tot de afgelopen twee jaar. 2018 en 2019 zijn afgesloten met een tekort. Dit lag vooral op het gebied van de gemeentefondsuitkering, Jeugdzorg, WMO en de grondexploitatie.

Het college van B&W van de gemeente Rijswijk heeft in de begroting bezuinigingen op basis van “Transparant Begroten” ter besluitvorming voorgelegd aan de raad. Een van die bezuinigingen is een taakstelling van € 0,6 mln. op de subsidie uitgaven met ingang van 2022. De subsidies binnen programma 7 zijn daarbij uitgezonderd.

Aanleiding voor de taakstelling op subsidies is het financiële beeld van de gemeente, dat staat flink onder druk. Dit noopt tot het maken van keuzes, ook op het gebied van subsidies. Een zorgvuldig proces richting de gesubsidieerde instellingen is van belang. Voor de begrotingsbehandeling is de motie Beleidskader Subsidies ingediend, deze wordt meegenomen in de opdracht. Dit vraagt flexibiliteit in de aanpak en uitwerking.

2. Doelstelling

De doelstelling van gemeente Rijswijk is dat het College handelingsperspectieven worden geboden om de geplande taakstelling door te kunnen voeren op basis van inzichtelijk gemaakte bestuurlijke keuzemogelijkheden, inclusief de financiële, maatschappelijke en organisatorische effecten.

3. Resultaten

Op te leveren resultaten bestaan uit:

- Het voorbereiden van het besluitvormingstraject over de (bestuurlijke) keuzemogelijkheden voor de invulling van de taakstelling op de subsidie uitgaven;
- Het beleidskader Subsidies.

Concreet wordt de opdracht afgerond met een eindrapportage.

4. Aanpak van de opdracht

Gelet op de relatief korte doorlooptijd wordt gekozen voor een planmatige doch wendbare aanpak om zo op een overzichtelijke manier de keuzemogelijkheden en de bijbehorende impact in kaart te brengen en draagvlak voor de besluitvorming en uitvoering te organiseren.

Om dit te realiseren is de opdracht in 4 fasen uitgewerkt, die elk specifieke doelstellingen en ondersteunende activiteiten kennen.

Voor fase 2 en 3 wordt gekozen voor een participatieve aanpak. Het doel van de participatieve aanpak is om gesubsidieerde instellingen te informeren en de mogelijkheid om bij te dragen aan het te

ontwikkelen maatschappelijk kader en om de gesubsidieerde instellingen uit te dagen om te komen tot innovaties en efficiency om de taakstelling in te vullen.

De participatieve aanpak zal vanwege de beperkte doorlooptijd binnen een strak tijds kader uitgevoerd worden; het bereiken van het gedefinieerde resultaat is daarbij de primaire doelstelling.

De 4 fasen worden in de volgende paragrafen op hoofdlijnen verder uitgewerkt en kennen in totaal een doorlooptijd van 21 weken.

4.1 Fase één – Overzicht en inzicht in de subsidie uitgaven

Fase één staat in het teken van het opstarten van het project en projectteam en het creëren van overzicht en inzicht in de subsidie uitgaven. Het creëren van overzicht in de subsidie uitgaven gebeurt op basis van beschikbare informatie. Het creëren van inzicht in de subsidie uitgaven zal plaatsvinden d.m.v. twee stappen:

1. Grondslag van subsidies vaststellen

Voor de subsidie uitgaven binnen de scope van de opdracht wordt vastgesteld welk deel beïnvloedbaar is en welk deel niet beïnvloedbaar is en waarom. Hiermee wordt het potentieel waarmee de taakstelling ingevuld kan worden in kaart gebracht. Zo heeft het bijvoorbeeld geen zin om te besparen op Rijkssubsidies, die middelen vloeien immers terug naar het Rijk i.p.v. naar de gemeente.

- #### 2. Mogelijke besparingen identificeren langs de volgende drie invalshoeken:
- a. Vergroten doelmatigheid, doeltreffendheid en beheersbaarheid
 - b. Scherper toetsen op nut en noodzaak
 - c. Benutten vrijval en onderuitnutting

Bij het identificeren van mogelijke besparingen zal worden gekeken naar de doelen van gesubsidieerde instellingen en de bijdrage hiervan aan de gemeentelijke meerjarige doelstellingen. Daarnaast zal er onderzoek gedaan worden of er samen met de gesubsidieerde instellingen mogelijkheden zijn tot het komen van innovaties en het behalen van efficiency.

Ook zal er gekeken worden of er sprake is van een groot aantal verschillende subsidiepotjes met deels overlappende doelstellingen en gesubsidieerde partijen. Er kan een groot belang zijn bij bundeling, door brede regelingen op te stellen of specifieke regelingen in het beleidskader subsidies (fase 2).

Tot slot zal er ook onderzocht worden of er sprake is van vrijval en/ of onderuitnutting (bijv. door verrekeningen over jaren heen). Deze informatie dient als input voor fase twee en drie van het project (de inhoudelijke werksessies met verschillende stakeholders).

Na de kennismaking en kick-off met het projectteam wordt direct gestart met het creëren van overzicht in de subsidie uitgaven.

Resultaten bij fase een ‘overzicht en inzicht in subsidie uitgaven’:

- Startnotitie (incl. plan van aanpak);
- Meerjarig overzicht en inzicht in de subsidie uitgaven;
- Overzicht van de gesubsidieerde instellingen;
- Relatie met de (politieke) doelstellingen van de meerjaren visie van de gemeente Rijswijk.

4.2 Fase twee – Opstellen maatschappelijk kader

In fase twee zal gewerkt worden aan het opstellen van een maatschappelijk beleidskader. Het kader biedt de gemeente Rijswijk de mogelijkheid om vanuit doelmatigheid, doeltreffendheid en beheersbaarheid te bepalen of subsidies bijdragen aan doelstellingen van de Gemeente Rijswijk.

De doelstelling is om het kader in samenwerking met de gesubsidieerde instellingen op te stellen d.m.v. een participatieve aanpak. De resultaten van de analyses van fase één zullen hierbij gebruikt worden als startpunt. De participatieve aanpak krijgt invulling d.m.v. inhoudelijke werksessies, waarbij de gesubsidieerde instellingen betrokken gaan worden bij de uitwerking van het maatschappelijk beleidskader.

De inhoudelijke werksessies zullen georganiseerd worden in januari 2021. Omdat het project binnen een strak tijdschema uitgevoerd wordt, zullen de deelnemers betrokken worden bij de voorbereiding van de inhoudelijke sessies. De input opgehaald in de voorbereiding op en tijdens de inhoudelijke werksessies wordt gebruikt voor het opstellen van het maatschappelijk beleidskader Subsidies. Het kader zal in maart 2021 voorgelegd worden aan de Raad.

Resultaten bij fase twee ‘opstellen maatschappelijk beleidskader’:

- Maatschappelijk beleidskader Subsidies;
- Betrokkenheid van en afstemming met gesubsidieerde instellingen d.m.v. werksessies;
- Betrokkenheid van en afstemming met de Raad d.m.v. werksessies;
- Bestuurlijke afstemming tussentijdse resultaten met GMT.

4.3 Fase 3 – Gezamenlijk inzicht en keuzemogelijkheden

Parallel aan fase twee wordt in fase drie gewerkt aan het creëren van gezamenlijk inzicht met als doel keuzemogelijkheden voor invulling van de taakstelling te identificeren en uit te werken. Ook hier zal een participatieve aanpak samen met de gesubsidieerde instellingen centraal staan. De inhoudelijke werksessies zullen samen uitgevoerd worden met de sessies zoals beschreven bij fase 2.

Op basis van het overzicht en inzicht in de subsidie uitgaven uit fase één zullen keuzemogelijkheden geïdentificeerd gaan worden bij de programma’s Sport, Cultuur en Onderwijs. Deze zullen in werksessies samen met de gesubsidieerde instellingen geïdentificeerd en uitgewerkt worden in *factsheets* per programma met keuzemogelijkheden voor invulling van de taakstelling. Hiermee wordt ook het draagvlak voor de taakstelling georganiseerd.

Daarnaast zal een raamwerk worden opgesteld op basis waarvan de analyse wordt gepresenteerd zodanig dat de uitgewerkte keuzemogelijkheden op eenzelfde manier kunnen worden vergeleken en gepresenteerd. Dit raamwerk geeft het kader waarbinnen de impact geduid wordt. Het raamwerk betreft het financiële kader en wettelijke verplichtingen. De organisatorische impact van keuzemogelijkheden kan randvoorwaardelijk zijn. Denk daarbij aan contractuele afspraken waardoor met fasering rekening moet worden gehouden en eventuele investeringen die nodig zijn om innovaties te realiseren en/ of efficiency doelstellingen te behalen.

Fase drie sluiten we af met een tussentijdse bestuurlijke afstemming op de tussentijdse resultaten met het GMT en betrokken wethouders (of het college).

Resultaten bij fase drie ‘inzicht en keuzemogelijkheden’:

- Raamwerk voor eenduidige presentatie keuzemogelijkheden en impact;
- Uitgewerkte en afgestemde keuzemogelijkheden in *factsheets* per programma;
- Randvoorwaarden en fasering in beeld;
- Bestuurlijke afstemming tussentijdse resultaten met GMT;
- Betrokkenheid van en afstemming met gesubsidieerde instellingen d.m.v. werksessies.

4.4 Fase 4 – Bestuurlijke afstemming en besluitvorming

Fase 4 is het moment van bestuurlijke afstemming en besluitvorming. Het eindresultaat van fase vier moet voldoende handelingsperspectief bieden om ook daadwerkelijk keuzes te kunnen maken. Doordat een transparant en voorspelbaar proces van afstemming wordt gevolgd, worden bestuur en de gesubsidieerde instellingen bij de besluitvorming niet verrast door de inhoud.

In fase vier worden de bestuurlijke keuzemogelijkheden gedestilleerd uit de resultaten van het voortraject. Deze worden samengevoegd in het vastgestelde raamwerk, zodanig dat de impact op een eenduidige wijze gepresenteerd wordt. De keuzemogelijkheden worden vooraf gevalideerd bij de betrokken domeinmanagers en opdrachtgever. De effecten van keuzes worden in samenspraak inzichtelijk gemaakt.

De volgende zaken zijn onderdeel van de afstemming in fase vier:

- Een werkbespreking in het GMT over het conceptrapport met de betrokken domeinmanagers;
- Een werkbespreking in het college van B&W met de betrokken wethouders;
- Daarnaast kan overwogen worden om, in overleg met presidium een technische (werk)bespreking met de leden van de gemeenteraad te organiseren.

Resultaten bij fase vier 'Bestuurlijke afstemming en besluitvorming':

- Bestuurlijke keuzemogelijkheden gereed;
- Stakeholders (incl. gesubsidieerde instellingen) actief geïnformeerd gedurende afstemmingsproces;
- Voorbereiding stukken GMT;
- Voorbereiding college;
- Definitieve besluitvorming;
- Eindrapportage.

5. Planning, bewaking van het proces en randvoorwaarden

De globale planning is in tabel 1 opgenomen. In deze planning staan ook al de bestuurlijke mijlpalen vermeld. De bewaking van het proces ligt bij de projectleider. Over de voortgang wordt door de projectleider gerapporteerd aan de opdrachtgever. Een voortgangsbericht wordt iedere maand opgesteld.

Jaar	2020													2021												
Maand	November				December				Januari				Februari				Maart									
Week	45	46	47	48	49	50	51	52	53	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13				
Fase 1																										
Kennismaking																										
Afspraken Governance																										
Overzicht in subsidieuitgaven																										
Stakeholder analyse																										
Voortgangsrapportage GMT																										
Afronding fase 1																										
Fase 2																										
Uitgangspunten Maatschappelijk beleidskader																										
Vorbereiden werksessies																										
Voortgangsrapportage GMT																										
Werksessies																										
Opstellen Maatschappelijk beleidskader																										
Voortgangsrapportage GMT																										
Afronding fase 2																										
Fase 3																										
Identificeren keuzemogelijkheden																										
Uitwerken raamwerk																										
Vorbereiden werksessies																										
Voortgangsrapportage GMT																										
Werksessies																										
Uitwerken keuzemogelijkheden																										
Uitwerken totaalbeeld keuzemogelijkheden																										
Voortgangsrapportage GMT																										
Afronding fase 3																										
Fase 4																										
Opstellen concept rapportage																										
Informeren stakeholders																										
Vorbereiding stukken GMT																										
Vorbereiding College																										
Opleveren definitieve rapportage																										
Besluitvorming GMT																										
Besluitvorming College																										
Voorbespreking Presidium																										
Bespreking in het Forum																										
Bespreking in de Raad																										
Afronding fase 4																										

Tabel 1: Planning Fase 1, 2, 3 en 4