

Aan de Werkgroep Bestuurlijke Toekomst van de
Gemeente Loon op Zand
T.a.v. mevrouw Oosterhuis, Raadsgriffier
Postbus 7
5170 AA KAATSHEUVEL

Datum
26 maart 2025

Behandeld door
5.1.2.e

Ons kenmerk
WV/VC-4032

Onderwerp
Eindrapportage indicatoren bestuurlijke toekomst

Geachte leden van de Werkgroep Bestuurlijke Toekomst,

De Raad van uw gemeente denkt na over de bestuurlijke toekomst van Loon op Zand. In 2021 heeft Berenschot een rapport hierover uitgebracht, waarin een viertal scenario's genoemd werden voor de toekomst (van zelfstandig blijven tot en met herindeling). Er werd uitdrukkelijk geen advies voor de toekomst gegeven. De raad heeft daarop gekozen om in te zetten op zelfstandig blijven, mits de ontwikkelingen op een aantal terreinen de goede kant op gaan. Die terreinen zijn inwonerstevredenheid, financiën, robuuste organisatie, en taakuitvoering. Vervolgens is er vanuit een raadswerkgroep gewerkt aan het aanwijzen van meetbare indicatoren. Indicatoren, op basis waarvan geëvalueerd kan worden of de gemeente op de goede weg zit of niet.

U heeft ons gevraagd of wij de Werkgroep Bestuurlijke Toekomst kunnen ondersteunen bij de verdere ontwikkeling van deze indicatoren en bij het proces van meting van en rapportering over deze indicatoren.

De afgelopen maanden hebben wij diverse sessies gehad met de Werkgroep, waarbij de Werkgroep keuzes heeft gemaakt over de indicatoren en de wijze van rapportering en monitoring. Daarbij is afgesproken dat wij deze keuzes zouden vastleggen in een formele rapportage.

Wij hanteren in deze rapportage de volgende indeling:

1. Onze aanpak
2. Opbouw van deze rapportage
3. Inwonerstevredenheid
4. Financiën
5. Robuuste organisatie
6. Taakuitvoering
7. Informatievoorziening
8. Tot slot

1. Onze aanpak

Wij hebben de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- We hebben de beschikbare relevante documentatie doorgenomen, waaronder de verslagen van de bijeenkomsten van de Werkgroep Bestuurlijke Toekomst (verder: de Werkgroep).
- We hebben vier sessies gehad met de Werkgroep. Deze sessies zijn door ons voorbereid en begeleid. In deze sessies zijn per terrein (inwonerstevredenheid, financiën, robuuste organisatie en taakuitvoering) de relevante indicatoren besproken. Op basis van argumenten is de Werkgroep tot consensus gekomen over de indicatoren.
- De uiteindelijke uitkomsten van de sessies zijn opgenomen in de nu voorliggende rapportage, die in Concept is besproken met de Werkgroep.

2. Opbouw van deze rapportage

In deze rapportage vermelden wij allereerst de per terrein gekozen indicatoren, de norm per indicator en de bron en meting van de indicator.

Hiervoor gebruiken we de opzet zoals die eerder door de Werkgroep is bepaald en die ook gebruikt is in de genoemde sessies.

Vervolgens gaan wij in een afzonderlijke paragraaf in op de wijze waarop de gemeenteraad periodiek geïnformeerd kan worden over de indicatoren.

Tot slot benoemen wij een aantal overige aandachtspunten die naar voren zijn gekomen in de sessies met de Werkgroep.

3. Inwoner(stevredenheid)

Voor het terrein “Inwoner(stevredenheid)” zijn de volgende keuzes gemaakt:

Nr.	Indicator	Norm	Bron	Meting
1	Waardering dienstverlening inwoners	Gelijk aan gemiddelde Nederlandse gemeenten	Waarstaatjegemeente.nl	Enquête inmiddels uitgevoerd
2	Waardering dienstverlening ondernemers/verenigingen en stichtingen	Gelijk aan gemiddelde Nederlandse gemeenten	Waarstaatjegemeente.nl	Enquête inmiddels uitgevoerd

Over deze indicatoren en de daarbij behorende normen bestaat consensus binnen de Werkgroep.

4. Financiën

Voor het terrein Financiën zijn de volgende keuzes gemaakt:

Nr.	Indicator	Norm	Bron	Meting
1	Solvabiliteitsratio	20 – 50% (zie begroting)	Financiële administratie	Jaarrekening 2024 Begroting 2025-2028
2	Structurele exploitatieruimte	> 0 (zie begroting)	Financiële administratie	Jaarrekening 2024 Begroting 2025-2028
3	Belastingcapaciteit	110 – 115%	Financiële administratie	Jaarrekening 2024 Begroting 2025-2028
4	Netto-schuldquote	Maximaal 120% (is iets lager dan de VNG –norm van 130% voor “Voldoende”). 90% is “Signaalwaarde”.	Financiële administratie	Jaarrekening 2024 Begroting 2025-2028

Over deze indicatoren en de daarbij behorende normen bestaat consensus binnen de Werkgroep. De genoemde indicatoren zijn binnen de gemeentesector gebruikelijk voor het meten van de financiële positie. Als de gemeenteraad normen wil bijstellen, dan kan dat gerealiseerd worden met het vaststellen van de begroting.

De **solvabiliteitsratio** geeft aan welk percentage van het bezit van de gemeente is gefinancierd met eigen vermogen (reserves). Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de provincie of gemeente in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Het is een indicatie van de buffer die de gemeente heeft om tegenvallers op te vangen. Het kengetal “**structurele exploitatieruimte**” geeft inzicht in welke mate de structurele lasten van de **gemeente** gedekt zijn door structurele baten. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken.

De belastingcapaciteit geeft inzicht in de mate waarin bij het voordoen van een financiële tegenvaller in het volgende begrotingsjaar kan worden opgevangen door het verhogen van de lokale belastingen of ruimte is voor nieuw beleid. Om deze ruimte weer te kunnen geven is een ijkpunt nodig. In dit geval landelijk gemiddelde tarieven.

De netto schuldquote weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van de gemeente ten opzichte van de baten van de gemeente en geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie.

De exacte definities zijn opgenomen in de [Regeling vaststelling wijze waarop kengetallen worden vastgesteld en opgenomen in begroting en jaarverslag provincies en gemeenten](#):

[wetten.nl - Regeling - Regeling vaststelling wijze waarop kengetallen worden vastgesteld en opgenomen in begroting en jaarverslag provincies en gemeenten - BWBR0036853](#)

5. Robuuste organisatie

Voor het terrein Robuuste Organisatie zijn de volgende keuzes gemaakt:

Nr.	Indicator	Norm	Bron	Meting
1	Tevredenheid medewerkers	Hoger dan een 7 (Nader te bepalen).	Medewerkers-tevredenheidsonderzoek	
2	Uitstroom medewerkers	Uitstroom tussen de X% en Y%. Eerst rapporteren en later normeren. Daarbij ook rapporteren over wisselingen op managementniveau.	Personele administratie	Jaarrekening 2024 Begroting 2025 – 2028
3	Invulling kwetsbare functies (*). Op dit moment met name belangrijke financiële functies en belangrijke functies Ruimtelijke ordening. Vooral vanwege de noodzakelijke	Rapporteren over vacatures, tijdelijke inhuur, en periode van openstaande vacatures. Combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve informatie.	Personele administratie	Jaarrekening 2024 Begroting 2025-2028

5

26 maart 2025

WV/VC-4032

	"historische dossierkennis".	Nader concretiseren na 1 ^e rapportage.		
4	Openstaande vacatures	Maximaal XX% van de vacatures staat langer dan 4 maanden open. Eerst rapporteren, dan normeren.	Personele administratie	Jaarrekening 2024 Begroting 2025-2028
5	Afhankelijkheid van inhuurkrachten	Maximaal 20% (landelijk gemiddelde) van de functies wordt ingevuld door inhuurkrachten (gecorrigeerd voor specialistische taken).	Personele administratie	Jaarrekening 2024 Begroting 2025-2028
6	Omvang en gebruik opleidingsbudget en informatie over %-medewerkers dat een opleiding heeft gevolgd.	Hoogte en trend opleidingsbudget en gebruik hiervan. X% van begroting personeelslasten. Aantal medewerkers in relatie tot het totaal dat een opleiding heeft gevolgd. Eerst rapporteren, dan normeren.	Financiële administratie.	Jaarrekening 2024 Begroting 2025-2028

(*) Een functie is een kwetsbare functie als het vertrek van een medewerk(s) er op deze functie direct leidt tot stagnering in de voortgang van activiteiten (bedrijfscontinuïteit) omdat de functie niet zomaar opnieuw is in te vullen of omdat met het vertrek van de medewerk(st)er veel historisch besef verdwijnt.

Over deze indicatoren en de daarbij behorende normen bestaat consensus binnen de Werkgroep.

Aanvullend is afgesproken dat in het kader van de discussie over de bestuurlijke toekomst gekeken moet worden naar het totaalbeeld van de zes indicatoren. Er moet geen (micro)discussie ontstaan over één van de indicatoren,

vooral ook niet omdat er sprake is van samenhang tussen de indicatoren. Tevens is daarbij besproken dat niet alles te normeren valt. De beoordeling van de stand van zaken op de indicatoren vindt plaats op basis van kwantitatieve en kwalitatieve informatie.

6. Taakuitvoering

Voor het terrein Taakuitvoering zijn de volgende keuzes gemaakt:

Via taakvelden (programma's)	Norm	Bron	Meting vereiste
(Overwegend) wettelijke taken	- Activiteiten gerealiseerd - Kwalitatief voldoende - Geen achterstanden - Naleving eventuele wettelijke normen	- Jaarverslag en jaarrekening - Berap (indien informatie niet in andere P en C documenten staat) - Beleidsbeoordelingen - Inspectierapporten - Rekenkamerrapporten - Klachten - Bezwaar- en beroep - Horizontaal Toezicht provincie - Eigen meldingen gemeente overtreden wet-/ regelgeving	Transparante en concrete doelen en activiteiten, informatie onderuitputting Rapporteren over achterstanden, niet gelukt, gedeeltelijk gelukt
Overige, reguliere, taken.	- Doelen bereikt - Activiteiten gerealiseerd - Kwalitatief voldoende - Geen achterstanden	- Jaarverslag en jaarrekening - Berap (indien informatie niet in andere P en C documenten staat) - Beleidsbeoordelingen - Rekenkamerrapporten - Klachten	
Speerpunt taken (projecten, investeringen, nieuw beleid). Denk aan	- Doelen overeenkomstig planning bereikt - Binnen budget gebleven	- Jaarverslag en jaarrekening - Beleidsbeoordelingen - Rekenkamerrapporten	

Energietransitie, Woningbouw,			
Kwaliteit en tijdigheid implementatie wijzigingen in wet- en regelgeving. Denk aan privacywetgeving, omgevingswet, Nis-2 richtlijn, etc.	Nieuwe of gewijzigde wetgeving tijdig en toereikend ingevoerd	- Horizontaal Toezicht Provincie - Beleidsnota's - Paragraaf bedrijfsvoering in het jaarverslag	
Innovaties	Transformaties, toepassing nieuwe technieken, implementatie nieuw software	- Paragraaf bedrijfsvoorziening, - Beleidsnota	

Met betrekking tot het terrein Taakuitvoering is na goed overleg in de Werkgroep gekozen voor een andere indeling van de indicatoren dan oorspronkelijk bedacht, te weten:

- Indicatoren die de wettelijke taken van de gemeente betreffen. Denk hierbij aan Jeugd, WMO, de Omgevingswet etc.;
- Indicatoren die te maken hebben met overige, reguliere, taken. Denk hierbij aan Sport, onderhoud, cultuur etc.
- Indicatoren die te maken hebben met (door de Raad vastgestelde) speerpunttaken. Denk hierbij aan bijzondere projecten, of aan nieuw beleid op het gebied van de energietransitie, de woningbouw, de hervormingsagenda Jeugd, andere activiteiten in transitie etc.
- Indicatoren die een beeld geven van de kwaliteit van de implementatie van nieuwe/ gewijzigde wet- en regelgeving door de gemeente. Is de gemeente "bij", of zijn er te veel knelpunten?
- Indicatoren die een beeld geven van innovatieve kracht van de gemeente.

Voor al deze categorie indicatoren geldt dat de normen deels kwantitatief en deels kwalitatief zijn. Voor een aantal indicatoren zullen deze normen wettelijk geregeld zijn, of genoemd zijn in bijvoorbeeld de begroting en/of andere beleidsstukken van de gemeente.

In de Bijlage van deze rapportage hebben wij ter illustratie een aantal indicatoren opgenomen die eerder in de Werkgroep voor het terrein Taakuitvoering waren bepaald.

7. Informatievoorziening

Het is uiteraard van belang dat de Raad periodiek wordt geïnformeerd over de stand van zaken met betrekking tot de indicatoren per aandachtsgebied.

De belangrijkste afspraken die daarover in de Werkgroep zijn gemaakt zijn:

- Sluit zo veel mogelijk aan op de bestaande planning & controlcyclus van de gemeente Loon op Zand en de daarbij behorende documenten;
- Een gedachtenvorming over de bestuurlijke toekomst van de gemeente vindt (bij voorkeur) niet ieder jaar plaats. Dit betekent ook dat informatievoorziening over de indicatoren ook niet jaarlijks hoeft plaats te vinden.

Op basis van deze uitgangspunten en het doornemen van uw meest recente begroting en jaarrekening merken wij het volgende op:

1. Met beperkte aanpassingen in de bestaande planning & control-documenten komt Loon op Zand heel ver met de informatievoorziening over de 4 aandachtsgebieden en indicatoren.
2. Wij geven wel in overweging om in deze documenten een aantal aanscherpingen te doen die wij onderstaand hebben opgenomen:

Beschrijf de activiteiten zo concreet mogelijk.

Trek duidelijkere conclusies.

Geef aan wat overwegend wettelijke en niet- wettelijke taken zijn

Vermeld bij de activiteiten (en doelstellingen) in de jaarrekening expliciet wat wel, gedeeltelijk, afwijkend en niet is gerealiseerd

Geef bij de taken (of paragraaf bedrijfsvoering) informatie over inspectie- rekenkamerrapporten, bezwaar en beroep

Geef bij de taken (of paragraaf bedrijfsvoering) informatie over de implementatie van nieuwe/gewijzigde wet- en regelgeving

Maak de opbouw van de vensters integraler, door bijvoorbeeld op te nemen welke verbonden partijen betrokken zijn, welke investeringen zijn gedaan, welk risico's er zijn, welke doelen niet worden gerealiseerd, welke beleidsnota's (+ jaartal) relevant zijn etc. Dit sluit ook aan op de ontwikkelingen binnen het BBV.

3. Het doorvoeren van deze aanscherpingen is een groeimodel en zal enige tijd kosten.
4. Niet alles is objectief meetbaar. Houd de informatie in de monitor zoveel mogelijk feitelijk. Soms zijn de activiteiten wel meetbaar, maar is er geen sterk verband met de doelstellingen.
5. Breng de 4 aandachtsvelden onder in een aparte paragraaf "Toekomstbestendigheid", in de jaarrekening. Vat daarin de informatie die veelal ook al in de programmaverantwoording en de paragrafen is

9

26 maart 2025

WV/VC-4032

opgenomen samen. Hierdoor ontstaat voor de Raad een helder samenvattend totaaloverzicht op basis waarvan gediscussieerd kan worden.

6. Naar onze mening kan volstaan worden met het eens in de twee jaar opnemen van een dergelijke paragraaf in de jaarrekening. Wij geven in overweging om in de jaarrekening 2024 de paragraaf voor het eerst op te nemen. Hierbij moet er rekening mee worden gehouden dat het een eerste aanzet is en dat mogelijk niet alle informatie voorhanden is.

8. Tot slot

Wij vertrouwen erop u met deze rapportage aan uw opdracht te hebben voldaan. Wij willen de betrokken raadsleden, de griffie en de ambtelijke organisatie voor de prettige wijze van samenwerken gedurende deze opdracht.

Hoogachtend,

Deloitte Accountants B.V.

5.1.2.e



5.1.2.e

Director

10
26 maart 2025
WV/VC-4032

BIJLAGE

Aandachtsgebied	Ambitie	Bron / context
Energie	Energie- en klimaatneutraliteit in 2050 en het reduceren van 20% aardgasverbruik in 2030. In 2023 is een start gemaakt met energie- en klimaatneutraal maken. In 2030 is 20% van de woningen aardgasvrij gereed.	Doelstelling op blz. 29 van de begroting: We hebben we ons als doel gesteld om in 2030 20% minder aardgasverbruik te realiseren en de ambitie om 20% van de woningvoorraad aardgasvrij gereed te maken.
Jeugd / Zorg	Maximaal 9% van de kinderen heeft overgewicht of obesitas in 2026 Het aantal hulpvragen jeugdzorg (conform de regio) blijft maximaal op het niveau van 2021. De tevredenheid over zorg is gemeten in een rapportcijfer > X (op basis van enquête bij het zorgloket)	Er zijn geen specifieke doelen opgenomen. De werkgroep heeft dit concreet gemaakt met behulp van cijfers uit regionaal beschikbare cijfers.
Omgevingswet / RO	Loon op Zand is in staat om de omgevingswet uit te voeren, inclusief participatie, en vergunningen af te geven conform de wettelijke eisen	De omgevingswet is diverse malen uitgesteld. Echter de uitvoering ervan zal de gemeente Loon op Zand wel moeten kunnen uitvoeren, inclusief de daarbij behorende participatie.

Woningtekort	Loon op Zand moet goedgekeurde bouwplannen hebben om 800 woningen te bouwen in nieuwe projecten voor 2030, te rekenen vanaf maart 2022. Loon op Zand realiseert binnen deze woningen 200 woningen met doorstroombmogelijkheden voor ouderen	Op blz. 67 van de begroting staat: Ondanks dat de vraag naar woningen en bedrijfskavels groot is, is het een uitdaging om de gemeentelijke ambities (bouw van ca. 600 woningen en uitgifte van bedrijfskavels) te halen. De werkgroep stuurt op goedgekeurde bouwplannen. In de woonvisie willen we starters ook mogelijkheden bieden door ouderen te laten doorstromen.
Economie	Loon op Zand groeit het aantal ondernemers (ingeschreven in de KvK) in de gemeente met 5% te laten stijgen in 2026, ten opzichte van maart 2022. Het aantal betalende toeristen dat toeristenbelasting betaalt stijgt met 15% in 2026.	Op blz. 32 van de begroting staat: Mobiliteit en bereikbaarheid zijn belangrijke voorwaarden voor een gezonde economie, een bloeiende recreatie en een prettige woonomgeving. A Een aantrekkelijk vestigingsklimaat waar ruimte is om te ondernemen en met goed georganiseerde ondernemerscollectieven. Maar dit is niet verder geconcretiseerd in de begroting.

• Mobiliteit	• Loon op Zand heeft een (oproepbare) verbinding tussen de drie kernen en Tilburg of Waalwijk. • Deelconcepten in mobiliteit zijn een onderdeel van het voorzien in mobiliteit in 2026. •	• Op blz. 32 van de begroting staat: • Mobiliteit en bereikbaarheid zijn belangrijke voorwaarden voor een gezonde economie, een bloeiende recreatie en een prettige woonomgeving. • Maar dit is niet verder geconcretiseerd in de begroting. •
--	---	--