Geldrop-Mierlo

Raadsvoorstel

Onderwerp
Strategie 2023-2026 en programmabegroting 2023

Beslispunten
1. De strategie 2023-2026 vast te stellen
2. De programmabegroting 2023 vast te stellen en in het verlengde hiervan:
   a) Kennis te nemen van de meerjarenraming 2024-2026
   b) Het activiteitenplan 2023 vast te stellen en daarmee de bedragen in de exploitatie beschikbaar te stellen
   c) De kredieten voor investeringen uit het activiteitenplan 2023 te voteren
   d) De uitkomsten van de septembercirculaire 2022 te verwerken (uitsluitend cijfermatig m.b.t. het begrotingsresultaat)
   e) Hiertoe vast te stellen de 1e begrotingswijziging 2023

Inleiding
Dit raadsvoorstel gaat over twee belangrijke beleidsdocumenten: de strategie 2023-2026 en de programmabegroting 2023. In de strategie zijn de ambities uit de visie Geldrop-Mierlo 2040, de visie sociaal domein en de concept-omgevingsvisie vertaald naar opgaven en doelen. In de programmabegroting zijn de doelen vervolgens uitgewerkt naar inzet op ontwikkelingen, naar een capaciteitsraming voor reguliere activiteiten en de inzet op ontwikkelingen en naar de benodigde financiële middelen.

Met het vaststellen van de strategie 2023-2026 en de programmabegroting 2023 zet u een belangrijke stap. Niet alleen vanwege het invulling geven aan de jaarlijkse planning & controlcyclus, maar ook omdat we een beweging in gang hebben gezet naar een manier van sturen waarmee de raad beter in positie is voor het stellen van kaders en het controleren van de uitvoering door het college.

Over de beweging die is ingezet
De strategie 2023-2026
In juli 2022 heeft u de visie Geldrop-Mierlo 2040 vastgesteld met daarin de ambities voor Geldrop-Mierlo voor de lange termijn. Dit is daarmee feitelijk het vertrekpunt geworden voor het handelen van de raad, het college en de ambtelijke organisatie. Om doelgericht in de richting van de ambities te bewegen, zijn de ambities nu in de strategie 2023-2026 vertaald naar opgaven voor de komende jaren en zijn er binnen die opgaven concrete doelen richting 2026 gesteld.

In de strategie wordt niet zozeer gekeken naar welke afdeling wat doet, maar wordt met speerpunten en thema's gewerkt die afgeleid zijn uit de visie sociaal domein en de omgevingsvisie. Ook is er een vertaalslag gemaakt naar doelen binnen specifieke gebieden. Denk hiervoor aan de beide centra, de woonwijk Coevering, bedrijventerrein De Spaarpot en verschillende landelijke gebieden.

Naast de vertaling van ambities naar opgaven en doelen wordt ingegaan op regionale samenwerking en is een hoofdstuk gewijd aan de gemeentelijke organisatie.

Hierin worden bijvoorbeeld het werken vanuit publieke waarde, onze strategische partnerschappen, de dienstverlening door de gemeente en de gewenste digitaliseringslag belicht. Alsook de bestuurs- en organisatieontwikkeling en de strategische HRM die nodig zijn.



Fig. 1: beeld van de vertaling van ambities naar opgaven en doelen naar uitvoering

De strategie geeft u als raad het instrument om richting te bepalen voor de eerstkomende vier jaar. Het bestuur kan hierdoor doelgericht sturen en voor de ambtelijke organisatie is het een helder ijkpunt voor het prioriteren van inzet en voor de organisatieontwikkeling. De strategie vormt zo de schakel tussen visie en uitvoering. Dit jaar wordt de strategie 2023-2026 bij uitzondering separaat aan u voorgelegd, gelijktijdig met de programmabegroting. Dat is omdat de uitwerking heeft plaatsgevonden na vaststelling van de visie Geldrop-Mierlo 2040. Vanaf volgend jaar maakt de strategie deel uit van de kadernota. In de volgende kadernota vindt u de strategie 2024-2027, wat een actualisatie zal zijn ten opzichte van de nu voorliggende strategie.

De programmabegroting 2023

In het beleidsdeel van de programmabegroting zijn de doelen uit de strategie 2023-2026 vertaald naar wat ervoor wordt gedaan in 2023, met waar mogelijk een doorkijk naar de opvolgende jaren. Dit is dus de inzet die plaats moet hebben naast de reguliere activiteiten[1] van de gemeente. Daarnaast zijn deze inzet en de reguliere activiteiten uitgewerkt naar een capaciteitsraming en de benodigde financiële middelen.

Door de uitwerking van de inzet in 2023 en opvolgende jaren wordt duidelijk welke stappen wanneer worden gezet om de gestelde doelen te realiseren. Dit is wel een groeiproces: de doorkijk is voor sommige speerpunten en thema's nog beperkt. Het geeft u wel al een beeld van de potentie om de begroting steeds meer daadwerkelijk als sturingsinstrument te benutten. De winst voor nu is al dat de beleidsteksten gestructureerd van opzet zijn: beleidsvoornemens staan niet op zichzelf, maar zijn onderdeel van een hoger gelegen doel (strategie) en daardoor terug te voeren naar ambities (visie). Daarnaast is de formulering kort, resultaatgericht en daardoor passend binnen de cyclus van "plan-do-check-act".

[1] bijvoorbeeld op het vlak van dienstverlening, zorg, beheer en onderhoud, vergunningverlening, toezicht, handhaving, etc.

Doelstellingenakkoord is geïntegreerd

Waar in de vorige raadsperiode het kernakkoord één-op-één werd vertaald naar het beleidsdeel van de begroting, zijn de voornemens uit het doelstellingenakkoord nu zowel in de strategie als in de begroting te herkennen. Er is gekeken op welk abstractieniveau de voornemens zijn geformuleerd: voornemens op doelniveau zijn in de strategie geland, naast andere doelen die zijn afgeleid uit de ambities. Voornemens op uitvoeringsniveau zijn in de begroting geland, naast de inzet die voortkomt uit de doelen in de strategie. Tijdens deze raadsperiode zal bij elke beleidsontwikkeling, actualisatie van de visie, het opstellen van een kadernota (inclusief strategie) en het opstellen van een begroting worden gekeken hoe het doelstellingenakkoord hierop inwerkt.

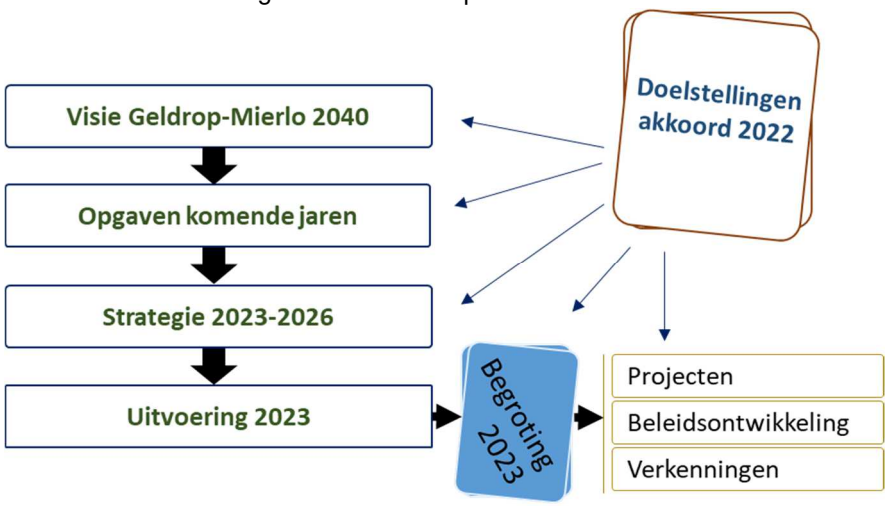


Fig. 2: het doelstellingenakkoord werkt op verschillende momenten door in plannen en beleid

Geen inzet zonder doel, geen doel zonder inzet

We nemen steeds in ogenschouw dat uit de ambities opgaven voortkomen met daarbinnen doelen en dat het bereiken van doelen om inzet (uitvoering) vraagt. Omgekeerd geldt dit ook: geen inzet zonder doel(en) en geen doelen zonder ambitie. Dit zorgt voor duidelijkheid en kenbaarheid binnen bestuur en organisatie en het biedt handvatten voor het stellen van prioriteiten waar nodig. Ook nieuwe keuzes die gaandeweg het jaar invliegen, plaatsen we binnen dit raamwerk van ambities, doelen en inzet.

Verbetering van de capaciteitsraming

Om te borgen dat de beoogde inzet op ontwikkelingen en de reguliere activiteiten daadwerkelijk kunnen worden uitgevoerd, wordt gewerkt met een capaciteitsraming. In 2022 is dit voor het eerst gedaan. Dit jaar is het proces verbeterd, onder andere door eenduidige afspraken over het ramen van activiteiten en een beter zicht op de capaciteit die nodig is voor projecten. Een nevenwinst is dat de raming kan worden gebruikt voor de doorbelasting van interne kosten aan taakvelden.

Vanaf volgend jaar andere programma-indeling opportuun

Het werken vanuit speerpunten en thema's maakt het wenselijk om de programma-indeling in de begroting te herzien, want dat loopt niet congruent. Voor deze begroting is gekozen om deze stap nog niet te zetten, aangezien er geen tijd was om dit vooraf aan de raad voor te leggen. In plaats daarvan landen de uitwerkingen van speerpunten, thema's en gebieden nu steeds volledig in één van de bestaande begrotingsprogramma's. Het nadeel hiervan is dat sommige doelen beter bij een ander begrotingsprogramma hadden gepast. Het grote voordeel is dat de doelen per speerpunt of thema bij elkaar blijven staan en zo de vertaalslag van strategie naar uitvoering herkenbaar blijft. Bij het toewijzen van speerpunten en thema's aan een begrotingsprogramma is nu gekeken naar waar de meeste doelen binnen het speerpunt of thema het beste onder vallen. Wij stellen voor om vanaf de volgende begroting de programma-indeling aan te passen, zodat deze aansluit bij de opzet van de visie en strategie.

Vertaling van beleid naar geld

In de algemene inleiding is in de paragraaf 'Verloop begrotingssaldo' inzichtelijk gemaakt hoe de financiële uitwerking tot stand is gekomen. Dit kunt u gebruiken als handreiking voor het interpreteren van verschillende technisch-financiële onderdelen in de begroting.

Daarnaast melden we u dat de septembercirculaire geen onderdeel uitmaakt van het boekwerk. Dat komt omdat de septembercirculaire 2022 dit jaar laat is gepubliceerd. Over de uitkomsten van de septembercirculaire en de gevolgen hiervan op het begrotingssaldo wordt u voor de behandeling van de begroting per raadsinformatiebrief geïnformeerd. Hierdoor kunt u de gevolgen van de septembercirculaire nog meenemen in de besluitvorming rondom de begroting.

Enkele punten om uit te lichten

Strategie 2023-2026

Werken met programma's

We gaan opgaven en doelen voor speerpunten, thema's en bepaalde gebieden realiseren door meer en meer op een programmatische manier te werken. Zo'n programmatische manier van werken betekent dat we verschillende ontwikkelingen door de tijd heen oppakken. De ene ontwikkeling door er binnen de reguliere activiteiten invulling aan te geven, de andere ontwikkeling door er een project voor uit te voeren, maar ook door onderzoek te doen of een pilot uit te voeren. Maar altijd in samenhang met elkaar en met een heldere prioriteitstelling. Het is daarbij niet de bedoeling om lijvige boekwerken te produceren, maar binnen zo'n programma een compact streefbeeld op te stellen en te werken aan de hand van een uitvoeringsagenda. De gedachte is dat we hierdoor samen met anderen actiegericht en adaptief te werk gaan.

Door per speerpunt, thema en gebied in de strategie de opgaven voor de komende 5 tot 10 jaar scherp te maken en doelen richting 2026 te benoemen, ligt er al een helder vertrekpunt voor het opstellen van een streefbeeld en het werken aan de hand van een uitvoeringsagenda.

Participatie
In de strategie komt duidelijk naar voren dat we participatie als een belangrijke manier van werken zien. Participatie is geen doel op zich, maar is in de veranderende samenleving en met de veranderende rol van de overheid wel meer en meer de wijze waarop de grootste maatschappelijke meerwaarde kan worden gerealiseerd. Door netwerken te vormen, met elkaar kennis te ontwikkelen, problemen te definiëren, perspectieven uit te diepen en oplossingen te zoeken. Vandaar ook dat we binnen de programmatische aanpak voor speerpunten, thema's en gebieden belang hechten aan het opzetten van co-creatie. Dit nog naast de inzet op het dichter bij inwoners, verenigingen en bedrijven opereren binnen het speerpunt 'sterke wijken en netwerken'.

Dienstverlening van de gemeente
Binnen de speerpunten, thema's en gebieden borduren we voort op de ambities voor Geldrop-Mierlo. In de opgaven en doelen blijft de inzet van de gemeentelijke organisatie nog buiten beeld. Dit komt pas in de begroting naar voren. Deze opzet zorgt er ook voor dat de dienstverlening door de gemeente nog niet in beeld is. We hebben hier echter wel duidelijke doelen voor benoemd in het hoofdstuk over de gemeentelijke organisatie (§ 5.3), bijvoorbeeld ten aanzien van de klantbenadering, efficiëntie, communicatie en omgevingsbewustzijn. Dit doet naar ons idee mede recht aan de eerder door de raad uitgesproken verbeterwensen.

Strategische HRM
Tot sluit willen nog uitlichten dat de beweging die we in gang hebben gezet, de doelen die we binnen de gemeentelijke organisatie hebben gesteld en de verschillende trends en ontwikkelingen noodzaken tot het ontwikkelen en verwerven van aanvullende vaardigheden en kennis binnen de ambtelijke organisatie. Ook is constant aandacht nodig voor het omgaan met werkdruk en werken binnen continue verandering en innovatie. Hier anticipeert de organisatie op door strategische HRM, gericht op vier lijnen: dienend leiderschap, eigenaarschap, veranderkracht en vitaliteit.

Programmabegroting 2023
Hanteren ruim positief resultaat voor opvangen komende kosten
De begroting en de meerjarenramingen laten gedurende de gehele planperiode een positief resultaat zien. Ook de reservepositie van de gemeente kent een positieve ontwikkeling. Hoewel we tevreden zijn met de structureel sluitende begroting, geeft het ruime positieve resultaat een vertekend beeld. Er zijn namelijk twee onderwerpen waarvan we weten dat er substantiële kosten op ons afkomen. Dit betreft de actualisatie van bestemmingsplannen en het inspelen op financiële problematiek van inwoners, verenigingen en bedrijven. Voor beide onderwerpen moet nog het nodige worden onderzocht, voordat een goed onderbouwde kostenraming kan worden uitgewerkt. Er is overwogen om voor de begroting al een grove raming op te nemen, zodat het begrotingsresultaat een realistischer beeld laat zien. Het risico is dan echter groot dat hier verwachtingen aan worden gekoppeld, terwijl de kostenraming na onderzoek en uitwerking een ander beeld kan laten zien.

In 2023 worden concrete voorstellen aan u voorgelegd. Het hanteren van een ruim positief resultaat is dus een bewuste keuze om de kosten van deze voorstellen te kunnen dekken. De verwachting is dat het nodig blijkt om een groot gedeelte van het positieve resultaat hieraan te besteden.

Resultaat capaciteitsraming
De beoogde uitvoering van ontwikkelingen en reguliere activiteiten leidt tot een hogere capaciteitsvraag dan de bestaande formatie. In de begroting is daarom een uitbreiding van de formatie opgenomen met 15,72 fte. Hiervan is 9,49 fte gekoppeld aan de grotere werkomvang binnen het reguliere werk en 6,23 fte is nodig voor het realiseren van gewenste ontwikkelingen. De uitbreiding van formatie als gevolg van een grotere reguliere werkomvang vindt nagenoeg volledig plaats op het vlak van ondersteuning bestuur, inkomen, publiekszaken, privacy, afhandeling van klachten en bezwaren, grondzaken, wonen, vergunningen, sociaal domein en gemeentelijke accommodaties. De uitbreiding van formatie ten behoeve van het realiseren van ontwikkelingen is voor een belangrijk deel gekoppeld aan de gebiedsgerichte inzet voor de woonwijk Coevering en op het vlak van communicatie, juridische zaken en digitalisering.

Digitalisering
Op het gebied van digitalisering hebben we belangrijke slagen te maken. Enerzijds om nieuwe mogelijkheden te benutten en anderzijds vanwege de benodigde informatiebeveiliging. Aangezien de ICT-ondersteuning is ondergebracht bij de Dienst Dommelvallei werken we hiervoor samen met de Dienst, Son en Breugel en Nuenen. In de begroting is voor 2023 een bedrag van € 250.000,- gereserveerd voor kosten die we verwachten te maken. Vanaf 2024 is structureel € 150.000,- opgenomen. Daarnaast is een werkbudget en aanstelling van een informatiemanager begroot.

Gebiedsgerichte aanpak woonwijk Coevering
De komende jaren wordt in de woonwijk Coevering een gebiedsgerichte aanpak toegepast, waarin we als gemeente samen met het Woonbedrijf, inwoners, ondernemers en andere stakeholders willen optrekken om op een programmatische manier ontwikkelingen te realiseren. Opgaven die in de wijk spelen zijn bijvoorbeeld het versterken van de veiligheid, het aantrekkelijker maken van de buitenruimte, het verduurzamen en vergroenen van de wijk en het realiseren van een betere mix van bewoners en versterken van de sociale cohesie. In de verschillende delen van de wijk wordt gewerkt volgens een aanpak op maat. Om dit goed op te kunnen pakken, is een werkbudget en formatie begroot.

Tot slot
We hebben er vertrouwen in dat deze nieuwe methodiek van het werken met visie, strategie en uitvoering het maken van keuzes beter ondersteunt. Ook het monitoren van de voortgang en het realiseren van de gestelde doelen wordt makkelijker. In de tussentijdse rapportages en het jaarverslag kan nu naast de financiële verantwoording een betere terugkoppeling worden gegeven over het bereiken van doelen en in hoeverre we in de richting van de ambities voor Geldrop-Mierlo bewegen.

Bijlagen
- Strategie 2023-2026
- Boekwerk Meerjarenbegroting 2023-2026

Geldrop-Mierlo

Raadsvoorstel

Geldrop, 30 september 2022

N.J.H. Scheltens
secretaris

J.C.J. van Bree
burgemeester