

De basis op orde

Keuzes voor een structureel gezonde toekomst

*Inventarisatie van maatregelen, bestuurlijke afwegingen en
scenario's voor de begroting 2027 en verder*



Managementsamenvatting

De gemeente Olst-Wijhe staat vanaf 2027 voor een structurele begrotingsopgave van circa € 1,4 miljoen. Deze opgave wordt veroorzaakt door stijgende kosten, ontwikkelingen binnen het sociaal domein, loon- en prijsstijgingen en onzekerheden in de financiering vanuit het Rijk. Ook na 2027 blijft de financiële druk bestaan, zie hiervoor onderstaande tabel, waardoor aanvullende keuzes richting de Kadernota 2028 noodzakelijk blijven. De verwachting is dat onderstaande beeld eerder verslechtert dan verbetert vanaf 2028 door (uitblijvende) landelijke ontwikkelingen.

Bedragen x € 1.000	2027	2028	2029	2030
Verwachte structurele saldo na begroting 2027 incl. wensen	-1.382	-2.217	-1.839	-1.236

Conform het bestuursakkoord *Betrouwbaar en bestendig: de basis op orde* is de opgave niet benaderd vanuit een generieke bezuiniging, maar vanuit herprioritering. Daarbij is eerst gekeken naar beleidsuitbreidingen, ontwikkelbudgetten, aanvullende ambities, duurzaamheidsmaatregelen, inkomstenoptimalisaties en bedrijfsvoering. Het uitgangspunt daarbij is om de sociale basis, bestaanszekerheid en basisvoorzieningen zoveel mogelijk te ontzien.

Financieel overzicht voorkeursrichting

Onderdeel	Bedrag
Begrotingsopgave 2027	€ 1.400.000
Opbrengst Scenario B2	€ 1.041.000
Resterende opgave	€ 359.000
Tijdelijke dekking uit surplus 2027	€ 359.000

Scenario A levert onvoldoende bijdrage aan de opgave en laat een groot tekort bestaan. Scenario B1 ontziet de sociale basis, maar laat nog een aanzienlijke restopgave over. Scenario C lost het tekort volledig op, maar doet dit door rechtstreeks in te grijpen in voorzieningen voor preventie, vroegsignalering en bestaanszekerheid. Scenario B2 biedt de beste balans tussen financiële opbrengst, maatschappelijke impact en bestuurlijke uitvoerbaarheid.

De structurele opbrengst van Scenario B2 bestaat met name uit maatregelen binnen duurzaamheid, beleidsuitbreidingen, openbaar groen, inkomstenoptimalisaties en bedrijfsvoering. Daarnaast leveren een eerdere besparing binnen de taakstelling bedrijfsvoering (€ 123.000), personeelsruimte binnen het HWBP (€ 102.000) en lucht uit de begroting (€ 40.000) een belangrijke bijdrage aan de oplossing.

Bij de afweging is nadrukkelijk rekening gehouden met het risico dat bezuinigingen op preventieve voorzieningen kunnen leiden tot hogere maatschappelijke en financiële kosten op langere termijn. Daarom zijn maatregelen binnen onder andere minimabeleid, AVE, schoollogopedie en peuterwerk niet opgenomen in de voorkeursrichting.

Voorgesteld wordt om het resterende tekort van circa € 359.000 in 2027 eenmalig op te vangen vanuit de beschikbare surplusruimte van naar schatting € 12 miljoen. Zie hiervoor hoofdstuk 10. Dit biedt ruimte om maatregelen zorgvuldig in te voeren en eventuele overgangsmatregelen te treffen, zonder afbreuk te doen aan de noodzaak van structurele keuzes.

Bestuurlijke aanbeveling

Voorgesteld wordt om Scenario B2 vast te stellen als bestuurlijke voorkeursrichting. Hiermee wordt ruim 74% van de opgave structureel opgelost, blijven de fundamenteën van de sociale basis zoveel mogelijk behouden en ontstaat een financieel verantwoorde en maatschappelijk evenwichtige route naar een structureel gezonde begroting. Tegelijkertijd wordt voorgesteld om al in 2026 te starten met de voorbereiding van aanvullende maatregelen voor de Kadernota 2028, zodat tijdig invulling kan worden gegeven aan de resterende meerjarige financiële opgave.

Hoofdstuk 1. Inleiding: een nieuwe bestuursperiode in een nieuwe financiële werkelijkheid

Met het bestuursakkoord *Betrouwbaar en bestendig: de basis op orde* heeft het college een duidelijke koers vastgesteld voor de komende bestuursperiode. In de afgelopen jaren zijn belangrijke stappen gezet om Olst-Wijhe verder te ontwikkelen. Er zijn visies opgesteld, woningbouwprojecten gestart, maatschappelijke ontwikkelingen in beeld gebracht en op verschillende beleidsterreinen ambities ontwikkeld. Daarmee ligt er een stevige inhoudelijke basis voor de toekomst.

Tegelijkertijd is de context waarin gemeenten opereren de afgelopen jaren ingrijpend veranderd. Gemeenten worden geconfronteerd met stijgende kosten binnen het sociaal domein, loon- en prijsontwikkelingen, onzekerheden rondom Rijksmiddelen en een toenemende druk op de uitvoeringskracht van de organisatie. Ook Olst-Wijhe heeft hiermee te maken. Hierdoor ontstaat een situatie waarin niet alle bestaande ambities, projecten, samenwerkingen en voorzieningen ongewijzigd kunnen worden voortgezet.

De huidige financiële opgave staat bovendien niet op zichzelf. In de afgelopen jaren zijn reeds verschillende bezuinigingsmaatregelen, taakstellingen en optimalisaties doorgevoerd binnen zowel de bedrijfsvoering als verschillende beleidsvelden. Daarmee is een deel van de relatief eenvoudig realiseerbare financiële ruimte al benut. De huidige opgave vraagt daardoor in toenemende mate om bestuurlijke keuzes over prioriteiten, ambities en de gewenste rol van de gemeente.

De financiële opgave waarvoor de gemeente staat is daarmee meer dan een puur financieel vraagstuk. De keuzes die worden gemaakt raken direct aan de vraag welke activiteiten prioriteit krijgen, welke ontwikkelingen minder nadruk krijgen en hoe de beschikbare mensen, middelen en uitvoeringskracht worden ingezet. De begrotingsopgave raakt daarmee aan de kern van het gemeentelijk handelen. Het gaat niet alleen over het sluitend krijgen van een begroting, maar ook over de vraag hoe de gemeente de komende jaren invulling geeft aan haar maatschappelijke rol en bestuurlijke ambities.

Deze notitie vormt de inhoudelijke onderbouwing bij de afzonderlijke collegeadviesnota over de begrotingsopgave 2027 en verder. Deze notitie heeft daarmee nadrukkelijk het karakter van een afwegings- en onderbouwingsdocument. Het document beschrijft welke maatregelen zijn onderzocht, welke afwegingen daarbij zijn gemaakt en welke scenario's mogelijk zijn. De afzonderlijke collegeadviesnota bevat vervolgens het daadwerkelijke voorstel aan het college, de voorgestelde besluitvorming en de bestuurlijke voorkeursrichting.

Daarnaast staat deze financiële opgave niet los van het toekomstige College Uitvoeringsprogramma (CUP). Het CUP vormt de vertaling van het bestuursakkoord naar concrete activiteiten, prioriteiten en investeringen voor de komende jaren. Iedere keuze die in deze notitie wordt gemaakt heeft daarom ook gevolgen voor de inhoud van het toekomstige CUP. De discussie over de begroting 2027 is daarmee tegelijkertijd een discussie over welke onderdelen van het bestuursakkoord prioriteit krijgen, welke activiteiten later worden uitgevoerd en welke ambities worden aangepast aan de beschikbare financiële ruimte en uitvoeringskracht.

Daarmee vormt deze notitie niet alleen een financiële afweging, maar ook een belangrijke bouwsteen voor het toekomstige College Uitvoeringsprogramma. De keuzes die in deze notitie worden gemaakt bepalen immers mede waar de gemeente de komende jaren haar capaciteit, middelen en bestuurlijke aandacht op richt.

De keuzes die in deze notitie worden beschreven moeten daarom niet worden gezien als losse bezuinigingen. Zij maken onderdeel uit van een bredere bestuurlijke afweging over wat de gemeente de komende jaren wil realiseren, waar zij haar capaciteit en middelen op inzet en welke activiteiten het meest bijdragen aan de maatschappelijke doelen van Olst-Wijhe.

Daarbij gaat het niet alleen om de vraag waarop wordt bezuinigd, maar ook om de vraag welke ambities, activiteiten en voorzieningen de gemeente binnen de beschikbare financiële ruimte wil blijven ondersteunen. Deze notitie bevat daarbij geen uitwerking van nieuwe investeringen of nieuwe

beleidsontwikkelingen, maar richt zich primair op de afweging van maatregelen die bijdragen aan het herstel van een structureel gezonde financiële positie.

Het uitgangspunt daarbij is dat bezuinigen geen doel op zichzelf is. De financiële opgave vraagt om herprioritering. Dat betekent dat opnieuw wordt gekeken naar waar de gemeente daadwerkelijk het verschil wil maken, welke activiteiten de grootste maatschappelijke meerwaarde hebben en hoe beschikbare middelen zo effectief mogelijk kunnen worden ingezet.

De opgave gaat daarmee niet alleen over minder doen, maar vooral over bewust kiezen waar de gemeente haar energie, uitvoeringskracht en financiële middelen op richt.

Hoofdstuk 2. De financiële opgave

Op basis van de huidige financiële inzichten wordt voor de begroting 2027 uitgegaan van een structurele opgave van circa **€ 1,4 miljoen**. Dit bedrag vormt op dit moment het uitgangspunt voor de verdere uitwerking van maatregelen en scenario's. Het bedrag bestaat uit het saldo van de kadernota 2027, inclusief de wensen en de meicirculaire zoals aan de raad gecommuniceerd (€ 1,2 miljoen) aangevuld met een inschatting en een marge. De inschatting betreft enerzijds hogere kosten (jeugdzorg), anderzijds besparingen (meer lucht uit de begroting) en meer inkomsten (reguliere OZB-indexatie). De marge is de afronding naar boven op tonnen.

Tegelijkertijd moet worden vastgesteld dat het financiële beeld nog niet volledig definitief is, vandaar de marge. De begroting is nog in ontwikkeling en verschillende externe factoren kunnen invloed hebben op de uiteindelijke omvang van de opgave. Daarbij moet onder andere worden gedacht aan:

- de uitkomsten van de septembercirculaire;
- ontwikkelingen rondom rentelasten;
- herberekeningen van afschrijvingen;
- overige mutaties die voortkomen uit de verdere afronding van de begroting;
- de discussie over de structurele verwerking van financiële ontwikkelingen binnen de jeugdzorg.

De opgave van € 1,4 miljoen moet daarom worden beschouwd als het meest realistische werkbeeld op basis van de informatie die op dit moment beschikbaar is. Zij biedt voldoende duidelijkheid om bestuurlijke keuzes voor te bereiden, maar vormt niet noodzakelijk het definitieve financiële eindbeeld. Nieuwe ontwikkelingen kunnen de omvang van de opgave nog beïnvloeden.

Belangrijk is daarnaast dat de financiële uitdaging niet eindigt in 2027. De meerjarige financiële ontwikkeling laat zien dat ook voor de jaren daarna financiële druk zichtbaar blijft, zoals te zien is in onderstaande tabel. Daarmee gaat deze opgave niet alleen over het oplossen van een tekort in één begrotingsjaar, maar over het realiseren van een duurzaam financieel perspectief voor de komende bestuursperiode en daarna.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	2027	2028	2029	2030
Verwachte structurele saldo na begroting 2027 incl. wensen	-1.382	-2.217	-1.839	-1.236

Door de achterblijvende indexatie van het gemeentefonds, het ingroeipad van het gemeentefonds vanwege de herijking en voortsnog uitblijvende structurele middelen voor de jeugdzorg is de verwachting dat het beeld vanaf 2028 eerder verder verslechtert dan verbetert.

De vraag die voorligt is daarom niet uitsluitend hoe de begroting van 2027 sluitend wordt gemaakt, maar ook hoe de gemeente financieel gezond blijft richting 2028, 2029 en de jaren daarna. Dat betekent dat keuzes niet alleen moeten worden beoordeeld op hun financiële effect in 2027, maar ook op hun bijdrage aan een duurzaam financieel evenwicht op langere termijn.

Tegelijkertijd moet worden onderkend dat deze inventarisatie primair is opgesteld ten behoeve van de begrotingsopgave 2027. De voorgestelde maatregelen en scenario's bieden een belangrijk deel van de oplossing voor dat jaar, maar lossen de totale meerjarige financiële uitdaging nog niet volledig op. Ook na 2027 blijven aanvullende keuzes noodzakelijk om te komen tot een duurzaam financieel evenwicht.

Structurele en incidentele oplossingen

Een structureel begrotingstekort vraagt in beginsel om structurele oplossingen. Maatregelen die jaarlijks terugkerende financiële ruimte opleveren dragen blijvend bij aan het begrotingssaldo en vormen daarom de kern van de voorgestelde aanpak. Structurele maatregelen zorgen ervoor dat niet ieder jaar opnieuw dezelfde opgave ontstaat en geven daarmee de grootste zekerheid voor de toekomst.

Tegelijkertijd zijn binnen de inventarisatie ook verschillende mogelijkheden naar voren gekomen die niet leiden tot een structurele verbetering van het begrotingssaldo, maar die wel bijdragen aan de financiële positie van de gemeente. Daarbij kan onder meer worden gedacht aan:

- opbrengsten vanuit de Realisatiestimulans woningbouw;
- mogelijke opbrengsten uit kleiwinning binnen het Hoogwaterbeschermingsprogramma;
- optimalisaties binnen projectfinanciering;
- incidentele voordelen binnen woningbouw- en gebiedsontwikkelingen.

Deze mogelijkheden kwalificeren als incidentele baten en vormen daarmee geen structurele oplossing voor het structurele begrotingstekort.

Dat betekent echter niet dat zij geen betekenis hebben voor de gemeente. Juist bij de invoering van maatregelen kunnen incidentele middelen bijdragen aan een zorgvuldige overgang. Zij kunnen helpen om tijdelijke verschillen op te vangen, maatregelen gefaseerd in te voeren en maatschappelijke effecten te beperken zolang structurele maatregelen nog niet volledig effect hebben.

Daarmee ontstaat een belangrijk onderscheid:

- **Structurele maatregelen** zijn bedoeld om het structurele tekort op te lossen.
- **Incidentele middelen** kunnen helpen om de overgang naar een structureel gezonde begroting zorgvuldig vorm te geven.

Deze notitie gaat daarom uit van het uitgangspunt dat structurele lasten zoveel mogelijk structureel worden gedekt, terwijl incidentele financiële ruimte ondersteunend kan worden ingezet bij de implementatie van maatregelen en het beperken van maatschappelijke gevolgen. Daarmee wordt voorkomen dat noodzakelijke keuzes worden uitgesteld, terwijl tegelijkertijd ruimte ontstaat om deze keuzes zorgvuldig en bestuurlijk verantwoord uit te voeren.

Wanneer de structurele maatregelen uit de voorkeursrichting worden afgezet tegen de volledige begrotingsopgave, resteert ook na deze ronde nog een verschil. Het voorstel is om dit verschil in 2027 tijdelijk op te vangen vanuit het beschikbare surplus. Zonder inzet van dit surplus zou de begrotingsopgave voor 2027 met de nu voorgestelde maatregelen nog niet volledig zijn opgelost.

Hoofdstuk 3. Het afwegingskader: hoe hebben we gezocht?

De financiële opgave waarvoor de gemeente staat vraagt om keuzes. Daarbij is bewust niet gekozen voor een generieke korting op alle beleidsterreinen. Een dergelijke aanpak verdeelt de opgave weliswaar gelijkmatig, maar zegt weinig over de vraag welke activiteiten daadwerkelijk bijdragen aan de doelen die de gemeente de komende jaren wil bereiken.

Daarbij speelt mee dat deze begrotingsopgave samenvalt met de start van een nieuwe bestuursperiode. Met het bestuursakkoord *Betrouwbaar en bestendig: de basis op orde* heeft het college een duidelijke koers vastgesteld voor de komende jaren. Juist daarom ligt het voor de hand om financiële keuzes niet los te zien van de bestuurlijke ambities en prioriteiten die voor deze bestuursperiode zijn vastgesteld.

Daarom is gekozen voor een inhoudelijke benadering waarbij de financiële opgave wordt verbonden aan de bestuurlijke koers van de gemeente.

Geen kaasschaaf, maar herprioriteren

Bij de inventarisatie is uitgegaan van het principe dat niet iedere activiteit, voorziening of ambitie dezelfde maatschappelijke en bestuurlijke waarde heeft. De centrale vraag was daarom niet waar overal een klein deel kon worden weggenomen, maar welke activiteiten het meest bijdragen aan de koers van de gemeente en welke activiteiten minder, later of anders uitgevoerd kunnen worden.

Daarbij is eerst gekeken naar:

- nieuwe beleidswensen;
- uitbreidingen van bestaand beleid;
- ontwikkel- en investeringsbudgetten;
- aanvullende uitvoeringsprogramma's;
- organisatieontwikkeling;
- regionale samenwerking;
- uitvoeringsintensiteit;
- subsidieregelingen en stimuleringsbudgetten.

Pas daarna is gekeken naar maatregelen die direct raken aan leefbaarheid, ondersteuning, voorzieningen of de sociale basis.

Hiermee wordt aangesloten bij de lijn uit het bestuursakkoord. De financiële opgave wordt niet opgelost door overal een beetje minder te doen, maar door bewust te kiezen welke activiteiten prioriteit hebben en welke activiteiten kunnen worden aangepast, uitgesteld of beëindigd.

Uitvoering boven uitbreiding

Een belangrijk uitgangspunt bij deze afweging is dat de gemeente zich de komende jaren richt op de uitvoering van bestaande visies, plannen en afspraken.

De afgelopen jaren zijn op verschillende terreinen belangrijke koersbepalende documenten vastgesteld. Daarmee ligt de richting voor de langere termijn in belangrijke mate vast. De uitdaging van deze bestuursperiode ligt daarom vooral in het realiseren van bestaande ambities en minder in het ontwikkelen van nieuwe plannen of aanvullende beleidskaders.

Dit betekent niet dat ontwikkeling stilvalt. Wel betekent het dat nieuwe wensen en uitbreidingen kritischer worden beoordeeld dan voorheen. Wanneer financiële ruimte beperkt is, ligt het voor de hand eerst te kijken naar activiteiten die nog niet zijn gestart of waarvan uitvoering kan worden uitgesteld zonder directe gevolgen voor inwoners.

Lokale meerwaarde als afwegingscriterium

Bij vrijwel alle maatregelen speelde de vraag welke concrete meerwaarde een activiteit, project of samenwerking heeft voor inwoners van Olst-Wijhe.

Daarbij is niet alleen gekeken naar financiële kosten, maar ook naar:

- maatschappelijke opbrengsten;
- economische effecten;
- bijdrage aan leefbaarheid;
- bijdrage aan zelfredzaamheid;
- bijdrage aan bereikbaarheid van voorzieningen;
- ondersteuning van inwoners, ondernemers en organisaties.

Maatregelen die leiden tot beperkte lokale effecten wegen anders dan maatregelen die direct zichtbaar zijn voor inwoners of die een belangrijke bijdrage leveren aan gemeentelijke doelen. Daarmee wordt voorkomen dat uitsluitend op basis van financiële omvang keuzes worden gemaakt.

Meer dan alleen financiële effecten

Bij iedere maatregel is gekeken naar de bredere gevolgen van een bezuiniging.

Daarbij spelen onder andere de volgende vragen:

- Welke maatschappelijke effecten treden op?
- Welke groepen inwoners worden geraakt?
- Wat betekent dit voor maatschappelijke organisaties?
- Zijn er gevolgen voor leefbaarheid of sociale samenhang?
- Zijn er effecten die op langere termijn juist extra kosten kunnen veroorzaken?

Met name binnen het sociaal domein is het van belang om financiële effecten niet los te zien van maatschappelijke gevolgen. Veel voorzieningen zijn gericht op preventie, vroegsignalering en ondersteuning. Hierdoor kunnen keuzes op korte termijn ook gevolgen hebben voor de toekomstige ondersteuningsvraag en de maatschappelijke opgaven waarvoor de gemeente staat.

Zorgvuldigheid als onderdeel van de afweging

Naast financiële en maatschappelijke effecten speelt uitvoerbaarheid een belangrijke rol.

De begroting 2027 treedt over enkele maanden in werking. Hierdoor zijn niet alle maatregelen in dezelfde mate uitvoerbaar binnen de beschikbare tijd. Sommige maatregelen raken langdurige subsidierelaties, bestaande samenwerkingsafspraken of verwachtingen die in de loop der jaren zijn ontstaan.

Daarom is bij de beoordeling van maatregelen niet alleen gekeken of een maatregel financieel mogelijk is, maar ook of invoering per 1 januari 2027 realistisch, zorgvuldig en bestuurlijk uitlegbaar is.

Maatregelen die meer voorbereiding, bestuurlijke besluitvorming of overleg met partners vragen, kunnen daardoor beter passen bij de opgave voor 2028 en verder. Zorgvuldigheid vormt daarmee geen reden om keuzes uit te stellen, maar wel een belangrijk onderdeel van de manier waarop keuzes worden ingevoerd.

Dit afwegingskader vormt de basis voor de scenario's die in hoofdstuk 9 worden uitgewerkt. De scenario's verschillen niet alleen in financiële opbrengst, maar ook in de mate waarin zij effecten hebben op ambities, uitvoeringskracht, leefbaarheid en de sociale basis van de gemeente. Daarmee vormt het afwegingskader de verbinding tussen de financiële opgave en de bestuurlijke keuzes die in de verschillende scenario's zichtbaar worden.

Hoofdstuk 4. Wat leren we uit de inventarisatie?

De inventarisatie heeft geleid tot een breed overzicht van mogelijke maatregelen. Daarmee is niet alleen inzicht ontstaan in mogelijke financiële opbrengsten, maar ook in de aard van de keuzes waarvoor de gemeente staat. De uitkomst van de inventarisatie laat een aantal duidelijke patronen zien.

De meeste ruimte zit niet in wettelijke taken

Een eerste belangrijke constatering is dat relatief weinig maatregelen betrekking hebben op wettelijke taken of de kern van de gemeentelijke dienstverlening.

De meeste voorstellen richten zich op:

- beleidsuitbreidingen;
- nieuwe wensen;
- ontwikkelbudgetten;
- aanvullende ambities;
- uitvoeringsprogramma's;
- subsidieregelingen binnen leefbaarheid, cultuur, sport en maatschappelijke ondersteuning;
- regionale en lokale samenwerkingsverbanden;
- bedrijfsvoering en ondersteuning.

Dat betekent dat de organisatie de opdracht heeft opgepakt zoals bedoeld: eerst kijken naar aanvullende inzet voordat wettelijke taken en basisvoorzieningen in beeld komen.

Groei van ambities zichtbaar in de begroting

De inventarisatie maakt ook zichtbaar dat de afgelopen jaren op verschillende beleidsterreinen extra middelen beschikbaar zijn gesteld om maatschappelijke opgaven aan te pakken.

Dat geldt onder meer voor:

- duurzaamheid en klimaat;
- sociale ontwikkeling;
- leefbaarheid;
- economische ontwikkeling;
- organisatieontwikkeling;
- preventieve ondersteuning binnen het sociaal domein.

Veel van deze keuzes zijn inhoudelijk goed verklaarbaar en passen bij de opgaven waarvoor de gemeente stond. De huidige financiële situatie maakt echter duidelijk dat niet alle uitbreidingen gelijktijdig kunnen worden voortgezet.

Daardoor ontstaat de noodzaak om opnieuw te kijken naar de verhouding tussen ambities, uitvoeringskracht en financiële mogelijkheden.

De grootste bedragen hebben vaak ook de grootste gevolgen

Een tweede belangrijke observatie is dat de grootste financiële opbrengsten zich regelmatig bevinden binnen onderdelen die tegelijkertijd een grote maatschappelijke betekenis hebben.

Dat geldt bijvoorbeeld voor:

- minimabeleid;
- Aanpak Voorkomen Escalatie (AVE);
- peuterwerk;

- schoollogopedie;
- onderdelen van de Sociale Toekomstvisie.

Deze voorzieningen dragen bij aan:

- vroegsignalering;
- preventie;
- kansengelijkheid;
- bestaanszekerheid;
- maatschappelijke participatie;
- ondersteuning van kwetsbare inwoners.

De inventarisatie laat daarmee zien dat financiële omvang en maatschappelijke impact vaak samenvallen. Juist op de plekken waar financieel ruimte aanwezig is, zijn de gevolgen van bezuinigingen vaak groot.

Er bestaan meer varianten dan alleen “wel” of “niet”

Een derde belangrijke les uit de inventarisatie is dat veel maatregelen niet bestaan uit een keuze tussen volledig behouden of volledig beëindigen.

Bij verschillende onderwerpen zijn meerdere varianten mogelijk.

Dat geldt onder andere voor:

- Sociale Toekomstvisie;
- duurzaamheid;
- detailhandel;
- klimaatadaptatie;
- openbaar groen;
- verschillende subsidieregelingen.

Hierdoor ontstaat bestuurlijke ruimte om niet alleen te kiezen óf een maatregel wordt ingezet, maar ook in welke omvang dit gebeurt. Dat maakt het mogelijk om financiële opbrengsten en maatschappelijke gevolgen beter met elkaar in balans te brengen.

Niet alle maatregelen zijn financieel hard

De inventarisatie bevat daarnaast verschillende onderwerpen die bestuurlijk relevant zijn, maar waarvoor nog onvoldoende financiële duidelijkheid beschikbaar is om deze al mee te nemen in de begroting 2027.

Het gaat onder meer om:

- kostendekkendheid van leges;
- woningbouwfasering;
- projectmatige keuzes binnen wonen;
- participatieprocessen;
- digitale transformatie;
- sportaccommodaties;
- verschillende procesoptimalisaties;
- diverse regionale samenwerkingen.

Voorgesteld wordt deze onderwerpen te benoemen, maar deze vooralsnog niet financieel te verwerken in de begroting 2027.

Dit betekent overigens niet dat deze onderwerpen buiten beeld blijven. Een deel van deze onderwerpen kan bij de verdere uitwerking van de begroting en de voorbereiding van de Kadernota 2028 alsnog relevant blijken voor de financiële afweging.

De opgave van 2027 is niet dezelfde als die van 2028

Tot slot laat de inventarisatie zien dat de opgave voor 2027 wezenlijk verschilt van de opgave voor de jaren daarna.

Voor 2027 lijkt een aanzienlijk deel van de opgave realiseerbaar via:

- het niet uitvoeren van nieuwe wensen;
- het terugbrengen van ambities;
- maatregelen binnen bedrijfsvoering;
- inkomst optimalisaties;
- ontwikkel- en investeringsbudgetten.

Voor 2028 en verder verschuift het zwaartepunt steeds meer naar fundamentele vragen over:

- de omvang van de sociale basis;
- preventieve ondersteuning;
- leefbaarheid;
- gemeentelijke voorzieningen;
- regionale samenwerking;
- de rol van de gemeente.

Daarmee verandert de discussie geleidelijk van een financiële opgave naar een bredere discussie over de gewenste rol van de gemeente en de maatschappelijke effecten die blijvend ondersteund moeten worden.

De inventarisatie laat daarmee zien dat een aanzienlijk deel van de opgave voor 2027 kan worden ingevuld via beleidsuitbreidingen, ontwikkelbudgetten, inkomst optimalisaties en maatregelen binnen de bedrijfsvoering. Tegelijkertijd wordt zichtbaar dat de bestuurlijke discussie richting 2028 en verder steeds meer zal verschuiven naar fundamentele vragen over voorzieningen, leefbaarheid, preventie en de rol van de gemeente.

Hoofdstuk 5. Welke onderdelen van de basis willen we beschermen?

De financiële opgave vraagt om keuzes. Tegelijkertijd volgt uit het bestuursakkoord dat niet alle beleidsterreinen eenzelfde positie innemen binnen die afweging. Sommige onderwerpen worden nadrukkelijk beschouwd als onderdeel van de basis van de gemeente en verdienen daarom een andere afweging dan activiteiten die vooral gericht zijn op beleidsontwikkeling, uitbreiding van ambities of aanvullende uitvoering.

Dit betekent niet dat deze onderwerpen volledig buiten beschouwing blijven. Het betekent wel dat maatregelen die hierop ingrijpen moeten worden afgewogen tegen de maatschappelijke gevolgen die daaruit voortvloeien.

Binnen deze notitie wordt onderscheid gemaakt tussen de sociale basis, leefbaarheid en de fysieke leefomgeving. Deze onderwerpen hangen nauw met elkaar samen, maar vertegenwoordigen verschillende bestuurlijke afwegingen. De sociale basis richt zich primair op ondersteuning, preventie, vroegsignalering en bestaanszekerheid. Leefbaarheid richt zich op ontmoeting, gemeenschapskracht en maatschappelijke betrokkenheid. De fysieke leefomgeving betreft de kwaliteit en inrichting van de openbare ruimte en leefomgeving van inwoners.

Veiligheid

Veiligheid behoort tot de kerntaken van de gemeente. Inwoners moeten kunnen rekenen op een veilige leefomgeving, een effectieve aanpak van overlast, criminaliteit en ondermijning en een gemeente die voorbereid is op nieuwe risico's zoals digitale criminaliteit en maatschappelijke ontwrichting.

Binnen het bestuursakkoord wordt veiligheid expliciet benoemd als een onderwerp waarop de gemeente blijvend wil investeren. Veiligheid vormt bovendien een belangrijke randvoorwaarde voor leefbaarheid, economische ontwikkeling, aantrekkelijkheid van de gemeente en vertrouwen in de overheid.

Om die reden is veiligheid niet als primaire bezuinigingsrichting beschouwd. Binnen de inventarisatie is wel gekeken naar het niet uitbreiden van voorgenomen capaciteit, zoals bij VTH-taken, maar niet naar het afbouwen van bestaande veiligheidsinspanningen. Daarmee blijft het uitgangspunt overeind dat de basis op het terrein van veiligheid op orde moet blijven.

Ook klimaatadaptatie raakt aan de veiligheidsopgave van de gemeente. Het vermogen om om te gaan met gevolgen van klimaatverandering, zoals wateroverlast, hoogwater, droogte en hittestress, vraagt blijvende aandacht. Daarom is bij de inventarisatie terughoudend omgegaan met maatregelen die de noodzakelijke basis voor klimaatadaptatie en veiligheid rechtstreeks onder druk zetten.

Sociale basis en bestaanszekerheid

Een tweede belangrijk fundament onder de gemeente is de sociale basis. Hieronder vallen voorzieningen, activiteiten en samenwerkingsvormen die bijdragen aan:

- preventie;
- vroegsignalering;
- maatschappelijke participatie;
- kansengelijkheid;
- bestaanszekerheid;
- ondersteuning dichtbij inwoners.

De inventarisatie laat zien dat juist binnen dit domein aanzienlijke financiële bedragen aanwezig zijn. Tegelijkertijd laten vrijwel alle maatregelen binnen dit beleidsveld zien dat een besparing hier vaak verder reikt dan alleen een financieel effect. Veel voorzieningen zijn juist bedoeld om te voorkomen dat problemen later groter worden en zwaardere ondersteuning noodzakelijk wordt.

Dat betekent niet dat deze maatregelen onmogelijk zijn. Wel betekent het dat het effect van een maatregel niet uitsluitend mag worden beoordeeld op basis van de directe financiële opbrengst. Ook de gevolgen voor inwoners, maatschappelijke partners en toekomstige gemeentelijke uitgaven moeten worden betrokken bij de afweging.

Juist binnen deze categorie komt de bestuurlijke vraag naar voren hoeveel risico de gemeente bereid is te accepteren ten aanzien van preventie, vroegsignalering en bestaanszekerheid. Daarbij moet worden voorkomen dat besparingen op korte termijn leiden tot hogere maatschappelijke en financiële lasten op langere termijn.

Leefbaarheid van dorpen en kernen

Leefbaarheid vormt een terugkerend thema binnen de koers van de gemeente. Voorzieningen, ontmoetingsplekken, verenigingen, vrijwilligersinitiatieven en een aantrekkelijke leefomgeving dragen bij aan het functioneren van de dorpen en kernen. Daarnaast vormen zij vaak het fundament onder gemeenschapskracht en sociale samenhang.

Uit de inventarisatie blijkt dat relatief beperkte subsidies soms een grote maatschappelijke betekenis hebben. Met name voor kleinere organisaties kan een beperkte bijdrage het verschil maken tussen voortbestaan en beëindiging van activiteiten. Voor grotere organisaties speelt vaker de vraag of ondersteuning uitsluitend financieel moet zijn of dat de gemeente ook op andere manieren waarde kan toevoegen, bijvoorbeeld door samenwerking, netwerkvorming, kennisdeling of ondersteuning bij organisatieontwikkeling.

Hieruit volgt dat een generieke benadering niet altijd passend is. Verschillende organisaties kennen verschillende opgaven en een verschillende afhankelijkheid van gemeentelijke middelen. Maatwerk ligt daarom meer voor de hand dan een uniforme korting op alle organisaties.

Sport, cultuur, verenigingsleven en maatschappelijke initiatieven vervullen hierbij een belangrijke rol. Hoewel deze onderwerpen niet altijd onderdeel zijn van de formele sociale basis, leveren zij wel een wezenlijke bijdrage aan ontmoeting, participatie, gemeenschapskracht en leefbaarheid binnen de gemeente.

Binnen de inventarisatie is daarom terughoudend omgegaan met maatregelen die direct raken aan maatschappelijke initiatieven, verenigingen, vrijwilligersorganisaties en culturele activiteiten. Hoewel de financiële opbrengsten van dergelijke maatregelen vaak beperkt zijn, kunnen de gevolgen voor ontmoeting, gemeenschapskracht en maatschappelijke betrokkenheid relatief groot zijn.

Dienstverlening dichtbij inwoners

De gemeente wil dichtbij inwoners blijven staan. Goede dienstverlening vormt voor veel inwoners het meest zichtbare onderdeel van de gemeentelijke organisatie. De kwaliteit en toegankelijkheid van de dienstverlening hebben direct invloed op de manier waarop inwoners de gemeente ervaren.

Bij voorstellen rondom dienstverlening is daarom vooral gezocht naar mogelijkheden om efficiënter te organiseren zonder dat de kern van de dienstverlening verloren gaat. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om aanpassing van openingstijden, een andere inrichting van processen of beter gebruik van bestaande voorzieningen.

Het uitgangspunt blijft dat inwoners moeten weten waar zij terecht kunnen en op een betrouwbare manier geholpen worden. Financiële keuzes mogen dat uitgangspunt niet ondermijnen.

Wonen en toekomstbestendige kernen

Wonen behoort tot de belangrijkste speerpunten van het bestuursakkoord. De gemeente kiest nadrukkelijk voor het realiseren van woningen, het versterken van Wesepe als derde kern en het blijven bouwen aan toekomstbestendige dorpen en buurtschappen.

De inventarisatie laat zien dat binnen woningbouw, gebiedsontwikkeling en het Hoogwaterbeschermingsprogramma weliswaar mogelijkheden aanwezig zijn om financiële ruimte te creëren, maar dat deze vaak incidenteel van aard zijn. Daarnaast zijn veel projecten al ver gevorderd, zijn afspraken gemaakt met partners of zijn al investeringen gedaan.

Dit betekent dat keuzes binnen het fysieke domein niet alleen financiële gevolgen hebben, maar ook raken aan woningbouwambities, bestuurlijke afspraken en verwachtingen van inwoners en maatschappelijke partners.

Daarom wordt binnen deze beleidsvelden extra nadruk gelegd op zorgvuldigheid, realisme en uitvoerbaarheid.

Ook duurzaamheid speelt binnen deze afweging een belangrijke rol. Onderwerpen als netcongestie, warmtevoorziening, energiearmoede en de betrouwbaarheid van de energie-infrastructuur raken direct aan de kwaliteit van wonen, ondernemen en leven binnen de gemeente. Bij de inventarisatie is daarom gezocht naar mogelijkheden om ambities, tempo en uitvoeringsintensiteit te heroverwegen, terwijl het noodzakelijke fundament voor inwoners en ondernemers behouden blijft.

Openbare ruimte en leefomgeving

De kwaliteit van de openbare ruimte draagt in belangrijke mate bij aan de leefbaarheid en aantrekkelijkheid van de gemeente. Groenvoorzieningen, onderhoudsniveau, beeldkwaliteit en de inrichting van de leefomgeving zijn voor inwoners dagelijks zichtbaar en bepalen mede hoe dorpen, buurtschappen en wijken worden ervaren.

Binnen dit beleidsveld zijn verschillende uitvoeringsvarianten mogelijk. Hierdoor ontstaat bestuurlijke ruimte om financiële bijdragen te realiseren zonder direct voorzieningen af te bouwen. Tegelijkertijd vraagt iedere keuze een afweging tussen financiële opbrengst en de gewenste kwaliteit van de leefomgeving.

Daarom wordt binnen de verdere afweging onderscheid gemaakt tussen beperkte bijdragen aan de financiële opgave en verdergaande varianten die merkbare gevolgen hebben voor het beheer, onderhoud en de uitstraling van de openbare ruimte.

Voorzieningen als fundament onder de gemeenschap

Naast veiligheid, wonen en de sociale basis vormen voorzieningen een belangrijk fundament onder de leefbaarheid van Olst-Wijhe. Het gaat daarbij niet alleen om gebouwen of organisaties, maar om de plekken en structuren die ontmoeting, participatie en gemeenschapsvorming mogelijk maken.

Dorpshuizen, bibliotheekvoorzieningen, sportaccommodaties, welzijnsvoorzieningen en culturele voorzieningen vervullen hierin een belangrijke rol. Deze voorzieningen dragen bij aan de aantrekkelijkheid van de kernen en zijn vaak een belangrijke schakel tussen inwoners, verenigingen en maatschappelijke organisaties.

De inventarisatie laat zien dat juist deze voorzieningen vaak een relatief beperkte financiële bijdrage vragen in verhouding tot hun maatschappelijke betekenis. Dat betekent niet dat zij volledig buiten beschouwing blijven, maar wel dat bij eventuele maatregelen nadrukkelijk moet worden gekeken naar de gevolgen voor leefbaarheid, gemeenschapskracht en de sociale samenhang binnen de gemeente.

Hoofdstuk 6. Zorgvuldigheid, invoeringstermijnen en behoorlijk bestuur

De begrotingsopgave vraagt om maatregelen vanaf 2027. Dat betekent dat besluitvorming plaatsvindt op een moment waarop de invoering van sommige maatregelen al dichtbij komt. Hierdoor speelt niet alleen de vraag welke maatregelen financieel verantwoord zijn, maar ook welke maatregelen bestuurlijk, juridisch en maatschappelijk zorgvuldig kunnen worden ingevoerd

Financiële noodzaak en maatschappelijke verantwoordelijkheid

De financiële opgave is reëel. De gemeente zal keuzes moeten maken om te komen tot een structureel gezonde begroting.

Tegelijkertijd heeft de gemeente ook een verantwoordelijkheid richting inwoners, verenigingen, instellingen, bedrijven en maatschappelijke partners waarmee vaak al jarenlang wordt samengewerkt.

Veel organisaties hebben hun activiteiten en begrotingen ingericht op basis van bestaande afspraken. Subsidierelaties bestaan soms al jarenlang. Voorzieningen zijn onderdeel geworden van de dagelijkse praktijk van inwoners. Daardoor hebben financiële keuzes vaak gevolgen die verder reiken dan de begroting alleen.

Een zorgvuldige overheid houdt rekening met deze gevolgen. Dat betekent niet dat maatregelen achterwege blijven, maar wel dat de invoering van maatregelen zorgvuldig moet plaatsvinden en dat betrokken partijen tijdig weten waar zij aan toe zijn.

Niet iedere maatregel is uitvoerbaar per 1 januari 2027

De inventarisatie laat zien dat sommige maatregelen relatief eenvoudig uitvoerbaar zijn. Dit geldt bijvoorbeeld voor nieuwe beleidswensen die nog niet zijn gestart, ontwikkelbudgetten die nog niet zijn ingevuld of middelen waarvoor nog geen verplichtingen zijn aangegaan.

Voor andere maatregelen ligt dat anders.

Daarbij spelen vragen als:

- bestaan er meerjarige subsidierelaties;
- zijn er juridische verplichtingen;
- zijn er samenwerkingsovereenkomsten afgesloten;
- welke afbouwtermijn is redelijk;
- welke gevolgen heeft een maatregel voor inwoners of organisaties.

Juist op deze onderdelen kan het gerechtvaardigd zijn om langere invoeringstermijnen te hanteren of maatregelen pas vanaf 2028 volledig te laten ingaan.

Daarnaast moet worden onderkend dat de uitvoerbaarheid van maatregelen een directe invloed heeft op de mate waarin financiële opbrengsten daadwerkelijk in 2027 gerealiseerd kunnen worden. De financiële doorrekening gaat uit van de best beschikbare inzichten op dit moment, maar niet iedere maatregel zal per 1 januari 2027 volledig effect hebben. Dit vormt een belangrijk aandachtspunt bij de verdere uitwerking van de begroting en de uiteindelijke invoering van maatregelen.

Juist daarom wordt in deze notitie ook nadrukkelijk gekeken naar de inzet van tijdelijke financiële ruimte en de mogelijkheid om maatregelen zorgvuldig te faseren. Daarmee ontstaat ruimte om bestuurlijke keuzes tijdig te maken, zonder dat organisaties of inwoners onnodig worden geconfronteerd met abrupte veranderingen.

Overgangsregelingen en fasering

Waar mogelijk verdient het de voorkeur om maatregelen zorgvuldig te faseren.

Dat kan bijvoorbeeld door:

- een gefaseerde afbouw van subsidies;
- het afronden van lopende afspraken;
- het hanteren van overgangsregelingen;
- het geven van tijd aan organisaties om zich aan te passen aan een nieuwe situatie.

Hiermee wordt voorkomen dat relatief beperkte financiële opbrengsten leiden tot onevenredig grote maatschappelijke gevolgen.

Tegelijkertijd mag zorgvuldigheid geen reden zijn om noodzakelijke keuzes voor onbepaalde tijd uit te stellen. De financiële opgave vraagt om maatregelen. De uitdaging is om deze maatregelen zo zorgvuldig mogelijk in te voeren.

Daarbij moet een balans worden gevonden tussen financiële noodzaak en uitvoerbaarheid. Niet iedere besparing die theoretisch mogelijk is, kan ook direct volledig worden gerealiseerd. Een realistische invoering draagt uiteindelijk bij aan een geloofwaardiger en beter uitvoerbaar pakket van maatregelen.

Relatie met het beschikbare surplus

Juist vanuit het oogpunt van zorgvuldig bestuur speelt het beschikbare surplus een belangrijke rol.

Wanneer de gemeente beschikt over tijdelijke financiële ruimte, kan die worden ingezet om:

- overgangsregelingen mogelijk te maken;
- maatregelen gefaseerd in te voeren;
- organisaties tijd te geven zich aan te passen;
- maatschappelijke effecten te beperken.

Daarmee ontstaat ruimte om structurele maatregelen zorgvuldig te realiseren zonder dat direct de zwaarste maatschappelijke gevolgen optreden.

Het surplus wordt daarmee niet ingezet als alternatief voor structurele keuzes, maar als instrument om die keuzes verantwoord en zorgvuldig te kunnen invoeren.

Geloofwaardigheid en uitlegbaarheid

Een belangrijke randvoorwaarde bij de uitvoering van maatregelen is bestuurlijke geloofwaardigheid. Inwoners, verenigingen, ondernemers en maatschappelijke organisaties moeten kunnen begrijpen waarom bepaalde keuzes worden gemaakt.

Dat vraagt om transparantie over:

- de financiële noodzaak;
- de gemaakte afwegingen;
- de gevolgen van verschillende scenario's;
- de relatie met het bestuursakkoord;
- de keuzes die de gemeente juist wél maakt.

Juist daarom is ervoor gekozen om de financiële opgave niet alleen te benaderen vanuit besparingen, maar ook vanuit de vraag welke ambities, activiteiten en voorzieningen de gemeente de komende jaren wil blijven ondersteunen.

Relatie met het College Uitvoeringsprogramma

De keuzes die voortvloeien uit deze begrotingsopgave hebben niet alleen financiële gevolgen, maar beïnvloeden ook de inhoud van het toekomstige College Uitvoeringsprogramma (CUP).

Waar middelen worden verminderd, zullen ambities mogelijk worden aangepast, getemporiseerd of op een andere manier worden uitgevoerd. Tegelijkertijd ontstaat ruimte om scherper te bepalen welke doelen het belangrijkste zijn om de komende jaren te realiseren.

De financiële afweging en het CUP kunnen daardoor niet los van elkaar worden gezien. De begrotingskeuzes bepalen mede welke onderdelen van het bestuursakkoord prioriteit krijgen en hoeveel uitvoeringskracht beschikbaar blijft voor de gekozen speerpunten van het college.

Doorkijken naar 2028 en verder

Een laatste aandachtspunt is dat de begrotingsopgave niet eindigt in 2027.

Ook de jaren daarna laten financiële uitdagingen zien. De afwegingen die nu worden gemaakt moeten daarom niet alleen worden beoordeeld op hun bijdrage aan 2027, maar ook op hun betekenis voor de jaren daarna.

Dat betekent dat sommige maatregelen wellicht niet direct in 2027 hoeven te worden gerealiseerd, maar wel nadrukkelijk onderdeel kunnen zijn van de voorbereiding op 2028 en verder.

Hierbij kan worden gedacht aan:

- kostendekkendheid van leges;
- woningbouwfasering;
- verdere optimalisatie van bedrijfsvoering;
- nog niet uitgewerkte PM-posten;
- projectmatige ontwikkelingen binnen wonen en het fysieke domein.

Door deze onderwerpen nu al expliciet te benoemen ontstaat een realistischer beeld van de langere termijn, zonder dat hiervoor nu al bedragen worden ingeboekt waarvoor nog onvoldoende bestuurlijke of financiële onderbouwing beschikbaar is.

Hiermee ontstaat een begrotingsproces dat niet alleen gericht is op het oplossen van een tekort, maar ook op het realiseren van een financieel stabiele, bestuurlijk houdbare én toekomstbestendige koers voor de komende jaren.

Hoofdstuk 7. Financieel beeld van de maatregelen

De inventarisatie heeft geleid tot een breed pakket aan maatregelen, denkrichtingen en optimalisaties. Daarbij is nadrukkelijk niet uitsluitend gekeken naar directe bezuinigingen. De aangeleverde voorstellen bestaan uit een combinatie van:

- structurele beleidsmaatregelen;
- het niet uitvoeren van nieuwe beleidswensen;
- maatregelen binnen de bedrijfsvoering;
- inkomstenmaatregelen;
- financiële optimalisaties;
- incidentele financiële ruimte;
- PM-posten die nog nadere uitwerking vragen.

Een belangrijk inzicht is dat niet iedere maatregel dezelfde financiële betekenis heeft. Sommige voorstellen dragen rechtstreeks bij aan het structureel verbeteren van het begrotingssaldo. Andere voorstellen verbeteren de financiële positie van de gemeente zonder dat sprake is van een structurele oplossing van het begrotingstekort.

Daarnaast laat de inventarisatie zien dat de grootste financiële ruimte zich niet uitsluitend binnen één programma bevindt. De opgave raakt zowel organisatie, beleid als samenleving. Daarmee ontstaat ook de noodzaak om de lasten van de financiële opgave evenwichtig te verdelen.

Nieuwe beleidswensen en uitbreidingen

Een belangrijk deel van de financiële ruimte wordt gevonden binnen beleidsuitbreidingen, aanvullende wensen en budgetten die nog niet volledig zijn ingevuld of gerealiseerd.

Onderwerp	Financieel effect
Gebiedsgericht onderhoud*	€ 95.000
VTH-uitbreiding*	€ 65.000
Detailhandel*	€ 50.000 tot € 100.000
Indexatie secundaire subsidies*	€ 10.000

* Betreft een kadernotawens en geen reguliere bezuinigingsmaatregel.

Deze categorie sluit direct aan bij het uitgangspunt om eerst kritisch te kijken naar uitbreiding van beleid voordat bestaande voorzieningen worden geraakt. Veel van deze middelen zijn recent toegevoegd of nog niet volledig onderdeel geworden van de reguliere uitvoeringspraktijk. Hierdoor zijn de maatschappelijke gevolgen vaak beperkter dan bij maatregelen die direct raken aan inwoners of maatschappelijke organisaties.

Bedrijfsvoering en organisatie

Binnen de bedrijfsvoering zijn verschillende maatregelen aangedragen die bijdragen aan de financiële opgave.

Voorbeelden hiervan zijn:

Onderwerp	Financieel effect
Inwonerpanel	€ 30.000

Onderwerp	Financieel effect
Fysieke dienstverlening	€ 10.000

Daarnaast loopt reeds een afzonderlijke taakstelling op de bedrijfsvoering. Deze taakstelling van € 500.000 structureel vanaf 2029 vindt haar oorsprong in een eerdere bezuinigingsopgave gericht op organisatieontwikkeling, procesverbetering en digitalisering.

Voor 2027 was reeds een structurele besparing van € 200.000 voorzien en verwerkt in de begroting. Inmiddels blijkt dat binnen deze taakstelling meer structurele ruimte is gerealiseerd dan oorspronkelijk voorzien. Doordat de taakstelling voor 2029 hoger is, namelijk € 500.000, betekent dit vooral dat de uiteindelijk taakstelling eerder is gerealiseerd. Daarnaast zijn binnen het traject bedrijfsvoering aanvullende besparingen gerealiseerd op het gebied van duurzame inzetbaarheid, werving, opleiding en informatiemanagement. Deze maatregelen worden inhoudelijk uitgewerkt in het afzonderlijke traject bedrijfsvoering en zijn daarom niet als afzonderlijke bestuurlijke maatregelen opgenomen in deze notitie. De financiële effecten worden echter wel betrokken bij de totale begrotingsopgave.

Hierdoor ontstaat een totale aanvullende besparing binnen de taakstelling bedrijfsvoering van:

- Eerdere gerealiseerde besparing boven begroting € 63.000
- Aanvullende besparingen HR / IM € 60.000

Totale eerdere besparing binnen de taakstelling bedrijfsvoering €123.000

Sociale basis en bestaanszekerheid

Binnen het sociaal domein bevindt zich een aanzienlijk deel van het financiële potentieel.

Onderwerp	Financieel effect
Minimabeleid	€ 150.000
AVE	€ 180.000
Schoollogopedie	€ 45.000
Peuterwerk	€ 59.518
Sociale Toekomstvisie	€ 83.000 tot € 133.000
Primaire partners	€ 50.000
Mantelzorgcompliment	€ 22.000 tot € 35.000
OZO	€ 5.814
Secretaris Adviesraad	€ 16.000

Juist binnen dit domein ontstaat de grootste bestuurlijke spanning. Financieel gezien bevindt zich hier een substantieel deel van de potentiële opbrengst. Tegelijkertijd zijn veel van deze voorzieningen bedoeld om problemen vroegtijdig te signaleren, escalatie te voorkomen, inwoners te ondersteunen voordat zwaardere zorg noodzakelijk wordt en bestaanszekerheid te versterken.

Leefbaarheid, cultuur, sport en verenigingen

Binnen leefbaarheid, cultuur en verenigingsleven zijn eveneens verschillende maatregelen geïnterpreteerd.

Onderwerp	Financieel effect
Amateuristische kunst	€ 20.000
Sportsubsidies	€ 20.000
Aanjaagsubsidie	€ 10.000 tot € 20.000

De financiële opbrengsten zijn hier veelal beperkter dan binnen het sociaal domein. Tegelijkertijd zijn de effecten vaak direct zichtbaar voor inwoners. Hierdoor vraagt deze categorie om een zorgvuldige bestuurlijke afweging tussen financiële opbrengst en maatschappelijke impact.

Openbare ruimte en leefomgeving

Binnen de fysieke leefomgeving bevindt zich eveneens financiële ruimte.

Onderwerp	Financieel effect
Openbaar groen	€ 50.000 oplopend tot € 270.000

De kwaliteit van de openbare ruimte draagt in belangrijke mate bij aan de leefbaarheid en aantrekkelijkheid van de gemeente. Hierdoor vraagt iedere financiële keuze binnen dit beleidsveld om een afweging tussen financiële opbrengst en de gewenste kwaliteit van de leefomgeving.

Duurzaamheid en klimaat

Binnen duurzaamheid en klimaatadaptatie bevindt zich relatief veel financiële ruimte.

Onderwerp	Financieel effect
Klimaatadaptatie	€ 20.000 structureel
Duurzaamheid basisvariant	€ 113.500
Duurzaamheid maximale variant	€ 193.500

Een belangrijk deel van deze middelen betreft uitvoeringsprogramma's, aanvullende activiteiten en beleidsmatige ambities. Daardoor ontstaat bestuurlijke ruimte om tempo, prioriteiten, ambitieniveau en uitvoeringsintensiteit opnieuw te wegen zonder dat direct wettelijke taken in het geding komen.

Inkomstenmaatregelen en financiële optimalisaties

Niet alle voorstellen hebben het karakter van een bezuiniging.

Een deel van de inventarisatie richt zich op:

- betere kostentoerekening;
- optimalisatie van bestaande financiële stromen;
- verbetering van kostendeckendheid.

Voorbeelden hiervan zijn:

Onderdeel	Financieel effect
Doorbelasting tariefproducten	€ 50.000
Doorbelasting milieubeheer	€ 36.000

Hoewel deze maatregelen niet leiden tot vermindering van activiteiten, dragen zij wel direct bij aan de verbetering van het begrotingssaldo. Tegelijkertijd moet worden onderkend dat een deel van deze maatregelen indirect gevolgen kan hebben voor inwoners en gebruikers van gemeentelijke diensten. Door kosten nadrukkelijker toe te rekenen aan producten en activiteiten wordt een beperkt deel van de financiële opgave niet uitsluitend binnen de gemeentelijke begroting opgevangen, maar ook via een meer kostendekkende werkwijze.

Hoogwaterbeschermingsprogramma (HWBP)

Binnen het Hoogwaterbeschermingsprogramma is aanvullend financiële ruimte in beeld gekomen. Voor de begrotingsopgave wordt uitgegaan van: Personeelsruimte HWBP €102.000

Deze ruimte wordt betrokken bij de oplossing van de begrotingsopgave 2027 en vormt daarmee een aanvullende bijdrage aan het financiële resultaat.

Lucht uit de begroting (LUB)

Parallel aan de inventarisatie van maatregelen is onderzocht in hoeverre sprake is van ruimte binnen bestaande budgetten en ramingen (Lucht uit de Begroting). De geactualiseerde analyse laat het volgende beeld zien:

Rampenbestrijding € 10.000
WMO eigen bijdrage € 73.000
LIAS € 31.000
Leader-projecten € 81.667
Actualisatie bestemmingsplannen € 18.894

Totale potentiële ruimte €214.561

Van deze ruimte was € 175.000 al meegenomen in het geschatte begrotingssaldo. Daardoor resteert een aanvullende potentiële ruimte €39.561 Deze aanvullende ruimte wordt betrokken bij de verdere afweging van de begrotingsopgave 2027.

PM-posten en onderwerpen in ontwikkeling

Naast de financieel uitgewerkte maatregelen zijn er verschillende onderwerpen die nadrukkelijk in beeld zijn, maar waarvoor nog onvoldoende financiële onderbouwing beschikbaar is om deze mee te nemen in de begroting 2027. Het betreft onder meer:

- kostendekkendheid van leges;
- woningbouwfasering;
- Focus op Wonen;
- Hoogwaterbeschermingsprogramma (overige onderdelen);
- participatieprocessen;
- digitale transformatie;
- sportaccommodaties;
- verschillende procesoptimalisaties;
- diverse regionale samenwerkingen.

Voorgesteld wordt deze onderwerpen expliciet te benoemen zodat zij onderdeel blijven van de verdere bestuurlijke afweging, maar deze vooralsnog niet financieel te verwerken in de begroting 2027.

Hoofdstuk 8. Bestuurlijke duiding van de maatregelen

Sociale basis en bestaanszekerheid

Binnen geen enkel beleidsveld is de spanning tussen financiële opbrengst en maatschappelijke impact zo groot als binnen de sociale basis.

De maatregelen binnen dit beleidsveld leveren gezamenlijk een aanzienlijk financieel potentieel op. Tegelijkertijd zijn deze activiteiten juist gericht op het voorkomen van zwaardere maatschappelijke problematiek, het versterken van zelfredzaamheid en het ondersteunen van inwoners die dat nodig hebben.

De discussie binnen dit domein gaat daardoor niet alleen over de vraag hoeveel geld kan worden bespaard, maar vooral over welke maatschappelijke effecten acceptabel worden geacht. De keuzes binnen dit beleidsveld raken immers direct aan de fundamenteën van ondersteuning, preventie en bestaanszekerheid.

Juist daarom zijn verschillende maatregelen binnen deze categorie uiteindelijk niet opgenomen in de bestuurlijke voorkeursrichting. Hoewel hier financieel ruimte aanwezig is, worden de maatschappelijke gevolgen van ingrepen binnen deze onderdelen aanzienlijk groter geacht dan bij veel maatregelen binnen uitbreidingen, ambities, bedrijfsvoering en uitvoeringsprogramma's.

Leefbaarheid, cultuur en verenigingen

Veel maatregelen binnen leefbaarheid, cultuur en verenigingsleven kennen een relatief beperkte financiële omvang, maar zijn lokaal zeer zichtbaar.

Hierdoor ontstaat een afweging tussen relatief kleine financiële opbrengsten en mogelijk grote effecten voor de leefbaarheid van dorpen en buurtschappen.

Daarbij speelt ook de vraag welke rol de gemeente wil vervullen richting verenigingen. Voor sommige organisaties kan financiële ondersteuning worden vervangen door een meer faciliterende of verbindende rol. Voor andere organisaties kan een relatief beperkte subsidie juist essentieel zijn voor het voortbestaan van activiteiten.

Hierdoor ligt maatwerk meer voor de hand dan een generieke benadering.

De inventarisatie laat zien dat met name binnen cultuur, verenigingsleven en leefbaarheid de verhouding tussen financiële opbrengst en maatschappelijke impact vaak scheef is. Juist daarom zijn verschillende maatregelen binnen deze categorie uiteindelijk niet opgenomen in de voorkeursrichting, ondanks het financiële effect dat zij kunnen opleveren.

Maatregelen zoals de Aanjaagsubsidie en de subsidie Amateuristische Kunstbeoefening zijn daarbij nadrukkelijk afgewogen, maar uiteindelijk niet opgenomen omdat de maatschappelijke effecten relatief groot worden geacht in verhouding tot de financiële opbrengst.

Daarmee wordt voorkomen dat relatief beperkte financiële opbrengsten leiden tot onevenredig grote gevolgen voor verenigingen, vrijwilligersinitiatieven, culturele activiteiten en de gemeenschapskracht binnen de gemeente.

Openbare ruimte en leefomgeving

Openbaar groen en de kwaliteit van de openbare ruimte vragen om een afzonderlijke bestuurlijke afweging.

Hoewel binnen dit domein aanzienlijke financiële ruimte aanwezig lijkt, zijn de effecten van hogere besparingsvarianten direct zichtbaar in dorpen, buurtschappen en wijken.

Daarmee ontstaat een afweging tussen financiële opbrengst enerzijds en kwaliteit van de leefomgeving anderzijds. Om die reden wordt binnen de voorkeursrichting uitgegaan van een beperkte bijdrage vanuit openbaar groen, terwijl verdergaande varianten vooralsnog buiten beschouwing blijven.

De keuze voor een beperkte bijdrage binnen openbaar groen sluit daarmee aan bij het uitgangspunt om eerst te zoeken naar maatregelen met een beperkte maatschappelijke impact voordat wordt gekeken naar varianten die direct zichtbaar zijn voor inwoners in de openbare ruimte

Duurzaamheid en klimaat

Binnen duurzaamheid en klimaatadaptatie lijkt de bestuurlijke ruimte groter dan binnen de sociale basis.

Een belangrijk deel van de maatregelen betreft uitvoeringsambities en aanvullende programma's. Hierdoor kunnen keuzes worden gemaakt over:

- tempo;
- prioriteiten;
- uitvoeringsintensiteit;
- ambitieniveau.

Tegelijkertijd zal een dergelijke keuze gevolgen hebben voor de snelheid waarmee duurzaamheidsdoelstellingen worden gerealiseerd.

Juist daarom vormt dit beleidsveld één van de meest logische plekken om financiële ruimte te vinden voordat maatregelen nodig zijn binnen de sociale basis.

De inventarisatie laat zien dat binnen dit beleidsveld meerdere uitvoeringsvarianten beschikbaar zijn. Hierdoor ontstaat bestuurlijke ruimte om niet alleen te kiezen óf een maatregel wordt ingezet, maar ook in welke omvang dat gebeurt. Daarmee kunnen financiële opbrengsten en maatschappelijke effecten beter met elkaar in balans worden gebracht.

Wonen, fysieke ontwikkeling en projecten

Binnen wonen en fysieke ontwikkeling zijn eveneens maatregelen onderzocht.

Daarbij is echter gebleken dat een groot deel van de financiële ruimte bestaat uit:

- incidentele projectmiddelen;
- faseringen;
- optimalisaties binnen gebiedsontwikkelingen;
- projectgebonden inkomsten.

Daardoor ontstaat vaak incidentele financiële ruimte, maar minder snel een structurele verbetering van het begrotingssaldo.

Daarnaast spelen:

- contractuele verplichtingen;
- bestuurlijke afspraken;
- woningbouwambities;
- verwachtingen van inwoners en partners;

een belangrijke rol.

Hierdoor vragen maatregelen binnen dit domein een zorgvuldige bestuurlijke afweging.

Juist daarom zijn verschillende mogelijkheden binnen wonen, gebiedsontwikkeling en projectmatige trajecten wel betrokken bij de inventarisatie, maar vooralsnog niet verwerkt als structurele maatregel binnen de begrotingsscenario's.

Regionale samenwerking

Bij regionale samenwerkingen is gekeken naar de verhouding tussen kosten, opbrengsten en lokale meerwaarde.

Niet iedere samenwerking wordt daarbij op dezelfde manier beoordeeld. Sommige samenwerkingen leveren aantoonbare meerwaarde op voor inwoners, ondernemers of recreatieve voorzieningen. Andere vragen om een bredere afweging van kosten, opbrengsten en bestuurlijke betekenis.

Op dit moment bestaat onvoldoende aanleiding om voor 2027 reeds omvangrijke financiële maatregelen binnen deze samenwerkingen te treffen.

Wel blijven deze onderwerpen onderdeel van toekomstige financiële afwegingen richting 2028 en verder.

Conclusie

De bestuurlijke afweging laat zien dat een belangrijk deel van de opgave voor 2027 kan worden ingevuld via beleidsuitbreidingen, ontwikkelbudgetten, duurzaamheidsmaatregelen, inkomstenoptimalisaties en bedrijfsvoering.

Tegelijkertijd wordt zichtbaar dat de financiële ruimte richting 2028 en verder steeds vaker raakt aan fundamentele vragen over leefbaarheid, preventie, voorzieningen en de rol van de gemeente.

Hierdoor verschuift de discussie geleidelijk van financiële optimalisatie naar bestuurlijke keuzes over wat de gemeente blijvend wil ondersteunen en mogelijk wil afbouwen.

Hoofdstuk 9. Financiële scenario's en bestuurlijke afwegingsrichtingen

De inventarisatie heeft geleid tot een breed pakket aan mogelijke maatregelen. Daarbij is gebleken dat de financiële opgave op verschillende manieren kan worden ingevuld. Niet iedere maatregel heeft dezelfde maatschappelijke impact, niet iedere maatregel kent dezelfde uitvoerbaarheid en voor verschillende maatregelen zijn meerdere uitvoeringsvarianten beschikbaar.

De keuze voor een scenario is daarmee meer dan een financiële keuze. Het is ook een keuze over prioriteiten, maatschappelijke effecten en de wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan het bestuursakkoord.

De scenario's maken inzichtelijk welke bestuurlijke afwegingsruimte beschikbaar is en welke gevolgen verschillende keuzes hebben voor inwoners, maatschappelijke organisaties, uitvoeringskracht en de financiële positie van de gemeente.

Bij de beoordeling van de scenario's is gekeken naar:

- financiële opbrengst;
- maatschappelijke gevolgen;
- uitvoerbaarheid;
- aansluiting bij het bestuursakkoord;
- gevolgen voor 2028 en verder.

Naast de inhoudelijke maatregelen wordt in alle scenario's uitgegaan van een aantal structurele financiële voordelen die niet afhankelijk zijn van een bestuurlijke keuze tussen scenario's:

Eerdere besparing taakstelling bedrijfsvoering 2027 €123.000

Personeelsruimte HWBP €102.000

Lucht uit de Begroting (LUB) € 39.561

Totaal €264.561

Deze bedragen zijn daarom verwerkt in alle scenario's.

Maatregelen met bestuurlijke varianten

Onderwerp	Lichte variant	Zwaardere variant
Sociale Toekomstvisie	€ 83.000	€ 133.000
Uitvoering duurzaamheid	€ 113.500	€ 193.500
Detailhandel	€ 50.000	€ 100.000
Openbaar groen	€ 50.000	oplopend tot circa € 270.000
Mantelzorgcompliment	gedeeltelijke verlaging	volledige beëindiging

Niet iedere maximale variant wordt automatisch toegepast. Per maatregel is gekeken welke variant bestuurlijk uitlegbaar is, voldoende bijdraagt aan de financiële opgave en tegelijkertijd de maatschappelijke gevolgen zoveel mogelijk beperkt.

Overzicht financiële scenario's

Scenario	Structurele opbrengst	Restopgave
Scenario A	€ 481.061	€ 918.939
Scenario B1	€ 817.061	€ 582.939
Scenario B2 ★ Voorkeur	€ 1.040.875	€ 359.125
Scenario C	€ 1.525.393	Geen

De tabel laat zien dat Scenario A onvoldoende financiële ruimte biedt om de opgave geloofwaardig op te lossen. Scenario B1 levert een belangrijke bijdrage, maar laat nog een aanzienlijke resterende opgave bestaan. Scenario C lost de opgave volledig op, maar doet dit door rechtstreeks in te grijpen in de sociale basis. Scenario B2 vormt daarmee het meest evenwichtige scenario.

Samenvatting scenario's

	Scenario A	Scenario B1	Scenario B2 ★ Voorkeur	Scenario C
Structurele opbrengst	€ 481.061	€ 817.061	€ 1.040.875	€ 1.525.393
Restopgave 2027	€ 918.939	€ 582.939	€ 359.125	€ 0
Sociale basis	● Behouden	● Behouden	● Behouden	● Wordt geraakt
Bestaanszekerheid	● Behouden	● Behouden	● Behouden	● Wordt geraakt
Leefbaarheid	● Beperkt geraakt	● Wordt geraakt	● Wordt geraakt	● Wordt geraakt
Cultuur / verenigingen	● Beperkt geraakt	● Beperkt geraakt	● Beperkt geraakt	● Wordt geraakt
Duurzaamheid	● Basisvariant	● Basisvariant	● Maximale variant	● Maximale inzet
Financiële robuustheid	● Laag	● Redelijk	● Goed	● Zeer goed
Surplus nodig in 2027	● Hoog	● Beperkt	● Beperkt	Niet nodig

Scenario A – Lichte variant

Uitgangspunt

Scenario A beperkt zich tot maatregelen waarvan de maatschappelijke gevolgen beperkt zijn en waarvoor geen ingrijpende bestuurlijke keuzes noodzakelijk zijn.

Rekensom

Sociale Toekomstvisie (lichte variant) € 83.000

Uitvoering duurzaamheid € 113.500

Klimaatadaptatie € 20.000

Structurele generieke besparingen € 264.561

Totaal € 481.061

Financieel effect

Begrotingsopgave 2027 €1.400.000

Scenario A € 481.061

Restopgave € 918.939

Conclusie

Scenario A kent relatief beperkte maatschappelijke gevolgen, maar lost slechts een deel van de opgave op.

Scenario B1 – Brede variant met lichte keuzes

Uitgangspunt

Scenario B1 verdeelt de opgave over meerdere beleidsterreinen en kiest daarbij zoveel mogelijk voor de lichtste uitvoeringsvarianten.

Rekensom

Gebiedsgericht onderhoud € 95.000

VTH-uitbreiding € 65.000

Detailhandel € 50.000

Inwonerpanel € 30.000

Fysieke dienstverlening € 10.000

Doorbelaasting tariefproducten € 50.000

Doorbelaasting milieubeheer € 36.000

Uitvoering duurzaamheid €113.500

Klimaatadaptatie € 20.000

Sociale Toekomstvisie € 83.000

Basispakket B1 € 552.500

Structurele generieke besparingen € 264.561

Totaal Scenario B1 € 817.061

Financieel effect

Begrotingsopgave 2027 €1.400.000

Scenario B1 € 817.061

Restopgave € 582.939

Conclusie

Scenario B1 levert een belangrijke bijdrage aan de opgave en ontziet de sociale basis volledig, maar laat nog een aanzienlijke resterende opgave bestaan.

Scenario B2 – Voorkeursrichting

Uitgangspunt

Scenario B2 vormt de bestuurlijke voorkeursrichting.

De voorkeursrichting sluit aan bij de opdracht die aan de organisatie is meegegeven: eerst kijken naar beleidsuitbreidingen, ontwikkelbudgetten, aanvullende ambities, duurzaamheidsmaatregelen, inkomstoptimalisaties en bedrijfsvoering voordat wordt gekeken naar de fundamenten van de sociale basis.

Extra maatregelen ten opzichte van Scenario B1

Sociale Toekomstvisie (83 → 133) € 50.000

Uitvoering duurzaamheid (113,5 → 193,5) € 80.000

Openbaar groen € 50.000

Mantelzorgcompliment € 22.000

OZO € 5.814

Secretaris adviesraad € 16.000

Extra opbrengst €223.814

Financieel effect

Scenario B1 € 817.061

Extra maatregelen €223.814

Scenario B2 € 1.040.875

Begrotingsopgave €1.400.000

Scenario B2 €1.040.875

Restopgave € 359.125

Bestuurlijke beoordeling

Scenario B2 sluit het beste aan bij de uitgangspunten van het bestuursakkoord. Eerst wordt een bijdrage gevraagd van beleidsuitbreidingen, ontwikkelbudgetten, aanvullende ambities, duurzaamheidsmaatregelen, inkomst optimalisaties en bedrijfsvoering. Daardoor blijven de zwaarste maatregelen binnen de sociale basis buiten beschouwing.

Maatregelen zoals de Aanjaagsubsidie en Amateuristische Kunstbeoefening zijn nadrukkelijk afgewogen, maar uiteindelijk niet opgenomen vanwege de verhouding tussen financiële opbrengst en maatschappelijke impact.

Daarnaast zijn incidentele mogelijkheden zoals de Ontwikkelstrategie De Enk bewust buiten de structurele scenario's gehouden en worden deze afzonderlijk beschouwd in hoofdstuk 10.

Conclusie

Scenario B2 biedt de beste balans tussen financiële opbrengst, maatschappelijke impact en bestuurlijke uitvoerbaarheid en vormt daarom de bestuurlijke voorkeursrichting.

Scenario C – Ook de sociale basis draagt bij

Rekensom

Scenario B2 €1.040.875

Minimabeleid €150.000

AVE €180.000

Schoollogopedie € 45.000

Peuterwerk € 59.518

Primaire partners € 50.000

Scenario C €1.525.393

Conclusie

Scenario C lost de financiële opgave volledig op en creëert aanvullende financiële ruimte. Daar staat tegenover dat rechtstreeks wordt ingegrepen in onderdelen van de sociale basis en dat dit scenario de grootste maatschappelijke impact kent.

Hoofdstuk 10. Surplus, incidentele ruimte en bestuurlijke aanbeveling

Financiële positie van de gemeente

Op basis van de huidige inzichten beschikt de gemeente over een solide financiële uitgangspositie. Daarbij is sprake van zowel een algemene reserve als een reserve nader te bestemmen middelen.

Een belangrijk deel van deze middelen is benodigd voor:

- risicoafdekking;
- toekomstige verplichtingen;
- bestuurlijke reserveringen;
- reeds voorziene investeringen.

Tegelijkertijd lijkt binnen de reserve nader te bestemmen middelen sprake van beschikbare surplusruimte. Deze ruimte vormt een relevante factor binnen de bestuurlijke afweging rondom de begrotingsopgave 2027.

Inzet van het surplus

Gemeenten mogen onder voorwaarden gebruikmaken van beschikbare surplusruimte, mits wordt voldaan aan de eisen rondom weerstandsvermogen (ratio > 1), solvabiliteit (>20%) en risicobeheersing.

Een voorzichtige schatting op basis van de jaarrekening 2024 met € 14 miljoen aan algemene reserves en € 2 miljoen aan risico's zorgt voor een verwacht surplus van € 12 miljoen euro. Hiervan mag jaarlijks 10% worden ingezet, dus naar schatting 1,2 miljoen euro. De solvabiliteit was bij de jaarrekening 2025 boven de 30% en de ratio weerstandsvermogen was boven de 8. Het precieze surplus is afhankelijk van het beeld bij de begroting.

De voorgestelde inzet in scenario B2 van circa **€ 359.125** blijft ruim binnen de beschikbare surplusruimte, waardoor het surplus zeker benut kan worden. De ratio weerstandsvermogen blijft hiermee nog ruim boven de 1 en de solvabiliteit ruim boven de 20%

Hiermee wordt het structureel tekort niet meerjarig afgedekt, maar wordt tijdelijke ruimte gecreëerd om de overgang naar een structureel gezonde begroting zorgvuldig vorm te geven.

Structurele oplossingen blijven het uitgangspunt

De begrotingsopgave van circa € 1,4 miljoen betreft een structureel tekort. Daarom vormen structurele maatregelen de basis van de voorgestelde aanpak.

De inzet van het surplus wordt nadrukkelijk niet voorgesteld als alternatief voor structurele keuzes. Het surplus wordt uitsluitend ingezet om de overgang naar een structureel gezonde begroting zorgvuldig vorm te geven.

De kern van de oplossing ligt daarmee bij de maatregelen uit Scenario B2. Deze maatregelen leveren gezamenlijk een substantiële structurele bijdrage aan het begrotingssaldo en vragen een bijdrage van onder meer:

- beleidsuitbreidingen;
- ontwikkelbudgetten;
- duurzaamheidsmaatregelen;
- aanvullende ambities;
- inkomst optimalisaties;
- bedrijfsvoering.

Daarmee wordt een belangrijk deel van de financiële opgave structureel opgelost, terwijl ruimte ontstaat om de resterende opgave zorgvuldig en bestuurlijk afgewogen verder uit te werken.

Incidentele mogelijkheden buiten de scenario's

Binnen de inventarisatie zijn verschillende mogelijkheden onderzocht die aanvullende financiële ruimte kunnen opleveren.

Hierbij gaat het onder meer om:

- woningbouwontwikkelingen;
- Focus op Wonen;
- incidentele projectvoordelen;
- de Ontwikkelstrategie De Enk;
- overige nog niet uitgewerkte PM-posten.
-

Ontwikkelstrategie De Enk

Binnen de inventarisatie is de Ontwikkelstrategie De Enk in beeld gekomen. Wanneer ervoor wordt gekozen deze ontwikkeling niet uit te voeren ontstaat incidenteel financiële ruimte van circa:

- Ontwikkelstrategie De Enk €106.000

Deze incidentele ruimte is bewust niet verwerkt in de financiële scenario's en wordt ook niet ingezet als dekking voor het resterende verschil in 2027. De reden hiervoor is tweeledig. In de eerste plaats betreft het een incidentele opbrengst die geen structurele oplossing biedt voor een structureel tekort.

In de tweede plaats is aan de Ontwikkelstrategie De Enk een inhoudelijke beleidsmatige ambitie verbonden. Het betreft de verdere ontwikkeling van een bestaand bedrijventerrein en de verkenning van mogelijke toekomstige functies. Daarmee vertegenwoordigt deze ontwikkeling niet alleen een financieel belang, maar ook een ruimtelijke en economische keuze voor de langere termijn.

Om die reden wordt voorgesteld deze inhoudelijke afweging los te maken van de begrotingsopgave 2027.

Overige potentiële financiële mogelijkheden

Naast de maatregelen die zijn verwerkt in de scenario's zijn tijdens de inventarisatie verschillende aanvullende mogelijkheden in beeld gekomen.

Het gaat daarbij onder andere om:

- woningbouwgerelateerde opbrengsten;
- mogelijke voordelen binnen Focus op Wonen;
- mogelijkheden binnen het Hoogwaterbeschermingsprogramma die verder gaan dan de reeds meegenomen personeelsruimte;
- nog niet uitgewerkte PM-posten;
- toekomstige optimalisaties binnen processen en projecten.

Deze mogelijkheden zijn vooralsnog niet verwerkt in de scenario's, omdat de financiële effecten nog onvoldoende concreet zijn uitgewerkt of omdat hierover nog bestuurlijke besluitvorming moet plaatsvinden.

Ze worden wel betrokken bij de verdere uitwerking van de begroting 2027 en de voorbereiding van de Kadernota 2028.

Hiermee blijft de voorkeursrichting gebaseerd op structurele maatregelen die voldoende hard en bestuurlijk uitlegbaar zijn, zonder afhankelijk te worden van onzekere of nog niet uitgewerkte voordelen.

Waarom Scenario A afvalt

Scenario A levert onvoldoende financiële ruimte op om de begrotingsopgave geloofwaardig op te lossen. Hoewel de maatschappelijke gevolgen van dit scenario beperkt blijven, resteert een opgave van bijna € 900.000. Daarmee biedt dit scenario onvoldoende perspectief op een structureel gezonde begroting en wordt een groot deel van de financiële uitdaging doorgeschoven naar de toekomst. Scenario A wordt daarom niet beschouwd als een realistische eindoplossing voor de begrotingsopgave.

Waarom Scenario C afvalt

Scenario C levert financieel de hoogste opbrengst op en lost de financiële opgave volledig op. Daarvoor wordt echter rechtstreeks ingegrepen in:

- minimabeleid;
- vroegsignalering;
- preventieve ondersteuning;
- kansengelijkheid;
- ondersteuning van kwetsbare inwoners.

Juist deze voorzieningen zijn bedoeld om maatschappelijke problemen vroegtijdig te signaleren, escalatie te voorkomen en zwaardere ondersteuning op langere termijn te beperken.

Hoewel Scenario C financieel aantrekkelijk is, worden de maatschappelijke gevolgen aanzienlijk groter geacht dan binnen Scenario B2. Hierdoor ontstaat het risico dat financiële besparingen op korte termijn leiden tot grotere maatschappelijke en financiële lasten op langere termijn.

Om die reden wordt Scenario C niet beschouwd als de meest wenselijke route.

Waarom Scenario B2 de voorkeursrichting vormt

Scenario B2 biedt de beste balans tussen:

- financiële opbrengst;
- maatschappelijke gevolgen;
- bestuurlijke uitlegbaarheid;
- uitvoerbaarheid;
- toekomstbestendigheid.

De voorkeursrichting sluit bovendien aan bij de uitgangspunten van het bestuursakkoord doordat eerst wordt gekeken naar:

- beleidsuitbreidingen;
- aanvullende ambities;
- ontwikkelbudgetten;
- duurzaamheidsprogramma's;
- inkomst optimalisaties;
- bedrijfsvoering.

Pas daarna komen de fundamentele van de gemeente in beeld.

Inkomstenmaatregelen als onderdeel van de oplossing

Een belangrijk onderdeel van de opbrengst binnen de voorkeursrichting bestaat uit optimalisaties en verbeterde kostentoerekeningen.

Hierbij gaat het om:

- Doorbelasting tariefproducten € 50.000
- Doorbelasting milieubeheer € 36.000

Deze opbrengsten bestaan hoofdzakelijk uit verbeterde kostentoerekening en optimalisatie van bestaande financiële stromen. Het betreft geen nieuwe algemene lastenverzwaring voor inwoners.

Bedrijfsvoering als onderdeel van de oplossing

Een belangrijk onderdeel van de voorkeursrichting bestaat uit de bijdrage die vanuit de organisatie zelf wordt geleverd.

Binnen de bestaande taakstelling bedrijfsvoering is meer besparing gerealiseerd dan oorspronkelijk voor 2027 was voorzien. Daarnaast zijn aanvullende besparingen gerealiseerd binnen onder meer duurzame inzetbaarheid, werving, opleiding en informatiemanagement.

De taakstelling op de bedrijfsvoering van € 200.000 in 2027 is ingevuld voor een hoger bedrag, namelijk met € 123.000 meer. Hierdoor liggen we voor op schema om in 2029 de besparing van € 500.000 te realiseren.

Daarnaast wordt uitgegaan van een structureel voordeel binnen het Hoogwaterbeschermingsprogramma van:

- Personeelsruimte HWBP €102.000

Hiermee levert ook de organisatie zelf een substantiële bijdrage aan de oplossing van de begrotingsopgave.

Scenario B2 sluit daardoor niet alleen financieel het beste aan bij de opgave, maar ook bij de opdracht die aan de organisatie is meegegeven: eerst kijken naar ambities, uitbreidingen, ontwikkelbudgetten, duurzaamheidsmaatregelen, inkomstenoptimalisaties en bedrijfsvoering voordat wordt gekeken naar de fundamenteën van de sociale basis.

Waarom inzet van het surplus verantwoord is

Ondanks de substantiële opbrengst van Scenario B2 resteert nog een verschil van circa:

- € 359.125

Daarnaast geldt dat:

- niet alle maatregelen per 1 januari 2027 volledig uitvoerbaar zijn;
- sommige maatregelen overgangstermijnen vragen;
- maatschappelijke organisaties tijd nodig hebben om zich aan te passen;
- verschillende maatregelen pas vanaf 2028 hun volledige effect bereiken.

Het surplus functioneert daarbij als:

- overgangsinstrument;
- faseringsinstrument;
- tijdelijke overbrugging;
- middel om maatschappelijke effecten te beperken.

Hierdoor ontstaat ruimte om maatregelen zorgvuldig te faseren terwijl tegelijkertijd de structurele koerswijziging direct wordt ingezet.

Het surplus wordt daarmee niet ingezet om noodzakelijke keuzes te vermijden, maar juist om deze keuzes bestuurlijk verantwoord en maatschappelijk zorgvuldig te kunnen invoeren.

Bestuurlijke aanbeveling

Voorgesteld wordt om Scenario B2 als bestuurlijke voorkeursrichting vast te stellen. Scenario B2 basis € 776.314.

Eerdere besparing taakstelling bedrijfsvoering €123.000

Personeelsruimte HWBP €102.000

Lucht uit de Begroting € 39.561

Totaal structureel € 1.040.875

Begrotingsopgave € 1.400.000

Totaal structureel € 1.040.875

Resterende opgave € 359.125

Voorgesteld wordt om dit resterende verschil in 2027 tijdelijk op te vangen vanuit de beschikbare surplusruimte.

Met deze voorkeursrichting wordt niet gekozen voor het ontzien van alle beleidsterreinen, maar ook niet voor het direct aantasten van de fundamenteën van de gemeente. Eerst worden ambities, uitbreidingen, ontwikkelbudgetten, aanvullende programma's, duurzaamheidsambities, uitvoeringsintensiteit en bedrijfsvoeringsuitgaven heroverwogen.

Daarmee wordt een substantiële structurele bijdrage geleverd aan de financiële opgave.

Vooruitkijken naar de Kadernota 2028

De financiële opgave eindigt niet met het vaststellen van de begroting 2027. Ook voor de jaren daarna resteert een structurele opgave waarvoor aanvullende keuzes noodzakelijk zijn.

Voorgesteld wordt daarom direct na besluitvorming te starten met het uitwerken van aanvullende structurele maatregelen, zodat deze kunnen worden verwerkt in de Kadernota 2028.

Bij de uitwerking kunnen onder meer worden betrokken:

- de uitkomsten van het legesonderzoek;
- woningbouwfasering;
- resterende PM-posten;
- verdere optimalisaties binnen bedrijfsvoering;
- ontwikkelingen binnen het sociaal domein;
- financiële ontwikkelingen vanuit gemeentefonds en circulaire;
- overige onderzochte maatregelen die niet zijn opgenomen in de voorkeursrichting.

Het verdient aanbeveling het college hiervoor een bestuurlijke opdracht te laten verstrekken, zodat tijdig een concreet afwegingspakket beschikbaar is voor verwerking in de Kadernota 2028.

Daarmee wordt niet alleen gewerkt aan een oplossing voor 2027, maar ook aan een financieel houdbare, bestuurlijk uitlegbare en toekomstbestendige koers voor de jaren daarna.

Bijlage: overzichtsmatrix besparingen

Maatregelen: bedragen x € 1.000	Scenario A	Scenario B1	Scenario B2	Scenario C
A	481	481	481	481
Klimaatadaptatie	20	20	20	20
Sociale Toekomstvisie	83	83	83	83
Structurele generieke besparingen	265	265	265	265
Uitvoering duurzaamheid	114	114	114	114
B1		336	336	336
Detailhandel		50	50	50
Doorbelasting milieubeheer		36	36	36
Doorbelasting tariefproducten		50	50	50
Fysieke dienstverlening		10	10	10
Gebiedsgericht onderhoud		95	95	95
Inwonerpanel		30	30	30
VTH-uitbreiding		65	65	65
B2			224	224
Mantelzorgcompliment			22	22
OZO			6	6
Secretaris adviesraad			16	16
Kwaliteitsniveau openbaar groen			50	50
Sociale Toekomstvisie +			50	50
Uitvoering duurzaamheid +			80	80
C				485
AVE				180
Minimabeleid				150
Peuterwerk				60
Primaire partners				50
Schoollogopedie				45
Som van de maatregelen per scenario	481	817	1.041	1.525
Opgave voor 2027	1.400	1.400	1.400	1.400
Restantopgave uit het surplus	919	583	359	-125