

Uw brief van

Uw kenmerk

Ons kenmerk

Bijlage[n]

Zaaknummer: 2016/3674

diverse

Referentie: 2016/13110

Behandeld door

Doorkiesnummer

Vries

M.T. Jonker

0592 – 266 662

12 april 2016



Gemeenteraad Tynaarlo
Postbus 5
9480 AA VRIES

Onderwerp: Verbinding tussen jaarrekening 2015 en
voorjaarsbrief/perspectievennota 2016

Geachte leden van de raad,

Eind 2015 heeft u als gemeenteraad de begroting voor 2016 vastgesteld, inclusief de uitwerkingen van de thema's sociaal domein, het accommodatiebeleid en het beheer van de openbare ruimte. Er kwam op dat moment veel informatie bij elkaar. Besluiten die genomen moesten worden, maar ook besluiten met een enorme impact op de begroting van de komende jaren.

Zowel binnen het college als ook binnen de gemeenteraad voelen we een sterke behoefte aan ruimte, ruimte aan budget om extra accenten te kunnen leggen op ons gemeentelijk beleid. De onzekerheid over nieuwe gemeentelijke taken binnen de WMO, jeugd en participatie, onzekerheden over de realisatie van ombuigingen, een hoog risicoprofiel in het grondbedrijf, sterk fluctuerende informatie uit Den Haag over de algemene uitkering en de economische crisis, dwongen en dwingen ons tot voorzichtig en behouden financieel beleid. De eerste prioriteit was financieel de zaak duurzaam op orde te brengen om onze investeringen op het gebied van onderwijs(huisvesting), zorg, sport en beheer openbare ruimte ook op lange termijn te kunnen waarborgen. Ook een moment om te kunnen anticiperen op een veranderende rol van de gemeentelijke overheid en een veranderende verhouding tussen inwoners en gemeentelijke overheid.

De raad debatteerde uitvoerig over het zogenoemde schommelfonds en de heer Hoogenboom van de ChristenUnie pleitte voor een structureel "vrij" budget voor de gemeenteraad om incidenteel, gedurende het jaar eigen accenten te kunnen leggen op het door het college voorgestelde beleid.

We hebben de gemeenteraad toegezegd met aanvullende informatie te komen op het moment dat die informatie bij ons beschikbaar is. En dat is nu het geval:

1. **Ombuigingsplan 2014 - 2018:** Belangrijk onderdeel van de begroting is het volledig realiseren van het ombuigingsplan (2014), we hebben de huidige stand van zaken van dit totale plan in beeld gebracht.
2. **Concept jaarrekening 2015:** Het college heeft de concept jaarrekening opgesteld en overgedragen aan de accountant. Deze jaarafsluiting heeft een inhoudelijke en een financiële component, die we graag met u willen delen.
3. **Bedrijfsvoering:** Onderdeel van de jaarrekening is een nadere analyse van de stand van zaken van de bedrijfsvoering, zowel inhoudelijk (koersdocument) als ook de financiële vertaling ervan.
4. **Afronding jaar 1 WMO, jeugd en participatie:** Onderdeel van de jaarrekening is de afronding van het eerste jaar van de decentralisaties op het gebied van WMO, jeugd en participatie.
5. **Ruimte voor incidenteel nieuw beleid:** Het college ziet mogelijkheden voor incidenteel nieuw beleid en accenten op basis van de meest recente inzichten en het resultaat uit de jaarrekening 2015.



Middels de informatieavond op 12 april 2016 alsmede deze brief (als naslagwerk) willen we integraal deze informatie aan de gemeenteraad overdragen. Daarmee heeft u tijdig een goed beeld van de huidige stand van zaken, de onderlinge verbanden tussen de diverse producties uit de jaarschijven 2015, 2016 en 2017 en heeft u voldoende tijd om u voor te bereiden op de reguliere behandeling van deze separate stukken.

- De behandeling van de jaarrekening staat gepland eind mei 2016;
- De behandeling van de voorjaarsbrief (VJB) (eerste wijziging begroting 2016) in juli 2016;
- en de behandeling van de perspectievennota (PPN) (kaders voor de begroting 2017 e.v.) in juli 2016.

Wij informeren u over de huidige stand van zaken en de denkrichting van het college hierin ter overweging.

1. Ombuigingsplan 2014 – 2018

Realisatie ombuigingen ligt op koers...maar we zijn er nog niet

Aan het begin van onze collegeperiode hebben we geconstateerd dat, wanneer we geen beleidswijzigingen zouden doorvoeren het begrotingstekort zou oplopen van € 2,4 miljoen in 2015 naar € 3,2 miljoen in 2018, onder andere door teruglopende inkomsten vanuit het rijk. Om het begrotingstekort terug te dringen hebben wij in de perspectievennota 2014 denkrichtingen opgenomen die bijdragen aan het oplossen van het begrotingstekort. Het totale pakket aan ombuigingen voor de periode 2015 – 2018 bedraagt € 4,1 miljoen, oplopend van € 1,4 miljoen in 2015 tot € 4,1 miljoen in 2018. De ombuigingen passen binnen ons collegemanifest en zijn noodzakelijk om op termijn een sluitende begroting te kunnen presenteren.

Het pakket aan ombuigingen van € 4,1 miljoen dat we in de begroting 2015 hebben opgenomen is groter dan het destijds verwachte begrotingstekort van € 3,2 miljoen in 2018. Het grotere ombuigingspakket was noodzakelijk, omdat we wisten dat voor een aantal onderwerpen, zoals het accommodatiebeleid en het beheer en onderhoud in de openbare ruimte, nog niet voldoende financiële ruimte in de begroting was opgenomen. Door in te zetten op een begrotingsoverschot creëren we noodzakelijke ruimte om in te kunnen spelen op onvoorziene ontwikkelingen en kunnen we andere onderwerpen in de begroting inpassen zonder opnieuw ombuigingen te formuleren.

Middels de tussentijdse rapportages in 2015 en de begroting 2016 hebben we u cyclisch en tussentijds geïnformeerd over de realisatie van de ombuigingen. In de jaarrekening 2015 wordt het meest recente overzicht met betrekking tot de realisatie van de ombuigingen opgenomen in de paragraaf ombuigingen/taakstellingen. Deze paragraaf hebben we alvast als bijlage 1a bij deze brief gevoegd.

Hieruit blijkt dat we op koers liggen voor wat betreft de ombuigingen. In 2015 hebben we € 40.000 niet kunnen realiseren. Dit is veroorzaakt door een niet ontvangen subsidie (inkomstenkant) en een extra taakstelling op markten en evenementen door een motie uit de raad (is op dit moment onderwerp van nadere studie).

Voorts kunnen we melden dat we op de clusters al een totaalbedrag van € 2,2 miljoen hebben omgebogen en dat voor de komende jaren nog een bedrag van € 760.000 resteert. Dit betreft voornamelijk de transformatie van de bibliotheek en de taakstelling op gemeenschappelijke regelingen, die wel ingeboekt zijn, maar nog niet gerealiseerd. Met name voor de taakstellingen op de gemeenschappelijke regelingen (GR-en, Alescon en Meerschapp) lopen we een risico dat de ombuiging niet (geheel) kan worden gerealiseerd. Dit komt omdat er overeenstemming over de taakstelling tussen alle deelnemende gemeenten in de gemeenschappelijke regeling dient te zijn. En dat lijkt niet het geval. Binnen VDG-verband is hierover het overleg opgestart. Als hierover definitief duidelijkheid is, zullen wij onze begroting hierop realistisch aanpassen.

Voor de bedrijfsvoering is een taakstelling opgenomen van € 100.000 in 2015, oplopend naar € 1 miljoen in 2018. De realisatie van deze taakstelling ligt op koers. De geplande acties zijn voortvarend opgepakt, waarover u al bent geïnformeerd middels de najaarsbrief 2015, waardoor er in 2015 een incidenteel voordeel op de bedrijfsvoering is ontstaan. Dit overschot willen we inzetten voor het leggen van een extra accent op de bedrijfsvoering om de koerswijziging ook daadwerkelijk te kunnen uitvoeren (inclusief frictiekosten).



Algemeen geldt dat de informatie in de paragraaf ombuigingen/taakstellingen vooral financieel-technisch van aard is. Ombuigen is echter meer dan het financieel-technisch verlagen van budgetten. De ombuigingen zijn onderdeel van en hebben effect op het beleid dat we voeren en daardoor zijn er maatschappelijke effecten. Wij vinden het belangrijk u mee te nemen in de wijze waarop de ombuigingen inhoudelijk zijn gerealiseerd en de maatschappelijke effecten daarvan. Daarom hebben wij in bijlage 1b bij deze brief een totaaloverzicht van de ombuigingen opgenomen, waarin per ombuiging is aangegeven hoe wij in 2014 verwachtten deze ombuiging te realiseren en met welke maatschappelijke effecten. Ook is opgenomen hoe de realisatie daadwerkelijk heeft plaatsgevonden en welke maatschappelijke effecten we tot nu toe hebben geconstateerd.

Grofweg kan worden samengevat dat er lucht uit begrotingen is gehaald, dat budgetten zijn afgeroomd, dat er transformatie plaatsvindt en dat er taken uit andere budgetten worden gefinancierd, of door andere partijen worden uitgevoerd. Slechts in beperkte mate is een taak (deels) weggefallen. Zie bijlage 1b.

In bijlage 1c hebben we een overzicht opgenomen van de ombuigingen die nog niet zijn gerealiseerd ultimo 2015.

De meest recente doorrekening van het begrotingsresultaat (december 2015) laat een klein overschot zien. Op basis van de meest recente inzichten (ongewijzigd ten opzichte van december 2015) verwachten we vanaf 2018 een positief begrotingsresultaat van € 300.000 structureel als alle ombuigingen daadwerkelijk worden gerealiseerd. Een positief begrotingsresultaat hebben we nodig om adequaat te kunnen reageren op de ontwikkelingen om ons heen, zoals wijzigingen in het rijksbeleid. Rekening houdend met het risico dat niet alle ombuigingen (volledig) kunnen worden gerealiseerd, vinden wij het belangrijk vast te houden aan ons ombuigingsplan 2015 – 2018. De realisatie van de ombuigingen is daarom noodzakelijk voor een sluitend begrotingsresultaat vanaf 2018.

2. Concept jaarrekening 2015

Het jaar 2015 afgesloten met incidentele voordelen

In november 2015 heeft u de najaarsbrief 2015 vastgesteld. Dit is het laatste moment in de planning & control-cyclus geweest waarbij de begroting 2015 is aangepast naar de toen bekende ontwikkelingen en verwachte resultaten. Het jaar 2015 sluiten we af met een onverwacht groot positief resultaat van € 6,1 miljoen na bestemming. Dit betekent dat in dit resultaat al de toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves zijn verwerkt, waar u, als raad, uw goedkeuring voor heeft gegeven. Een resultaat dat onverwacht zo groot is, nodigt uit tot nadere analyse. In deze brief willen we u alvast graag een nadere toelichting geven op de belangrijkste onderdelen van dit resultaat.

Het resultaat van € 6,1 miljoen positief bestaat op hoofdlijnen uit:

- Een voordeel van € 440.000 op wegen (cluster 2) in verband met niet geraamde subsidies voor fietspaden, aanbestedingsvoordelen en vertraging van werkzaamheden vanwege het weer. Het voordeel dat het gevolg is van vertraging van werkzaamheden vanwege het weer, zullen we bij het vaststellen van de jaarrekening voorstellen mee te nemen naar 2016, omdat deze werkzaamheden in 2016 worden uitgevoerd.
- Een voordeel van € 1,4 miljoen op WMO, € 400.000 op jeugd en € 700.000 participatie. Dit voordeel valt uiteen in een groot aantal posten. Voor een nadere toelichting verwijzen we u naar het volgende hoofdstuk in deze brief: (H3, afronding jaar 1 WMO, jeugd en participatie) en uiteraard ook naar de financiële analyse van cluster 6, zoals deze wordt opgenomen in de jaarrekening 2015. Deze analyse is als bijlage 2 bij deze brief gevoegd.
- Voordelen op het grondbedrijf, totaal voor een bedrag van € 800.000. Dit heeft onder andere te maken met gestegen grondprijzen voor agrarische gronden, waardoor we een deel van onze voorziening konden laten vrijvallen, een grote winstneming op project Oude Tolweg en de verkoop van een woning in Oranjepolder.
- Voordelen binnen het cluster financiering voor een bedrag van € 900.000. Hiervan wordt € 600.000 veroorzaakt door het vrijvallen van de geblokkeerde rekening van Essent (escrow), waarover uw raad in januari 2016 is geïnformeerd. Daarnaast is er een voordeel op de financieringsfunctie van € 100.000,



omdat we bij de berekening van de rentekosten een te hoge rente hadden berekend. Positieve afrekeningen van het rijk met betrekking tot de algemene uitkering over eerdere jaren leidden ook tot een voordeel van € 100.000. Tenslotte is er een voordeel op saldo kostenplaatsen van eveneens € 100.000.

- Een positief resultaat op de bedrijfsvoering van € 1,3 miljoen. In de najaarsbrief hebben we u reeds geïnformeerd dat we een incidenteel voordeel op de bedrijfsvoering verwachtten van € 800.000 omdat de acties die we hebben ingezet voor de organisatiekoers sneller tot resultaat leiden. Het gerealiseerde voordeel op de bedrijfsvoering van € 1,3 miljoen bestaat voor ongeveer € 900.000 uit een voordeel op de loonkosten. Op de overige bedrijfsvoeringsbudgetten, zoals opleidingskosten, huisvesting, facilitair en automatisering is ook sprake van een voordelig resultaat, totaal € 400.000 over 2015.

Conform geldend beleid zullen wij u bij de behandeling van de jaarrekening een voorstel tot resultaatbestemming doen. Van het resultaat van € 6,1 miljoen zullen wij voorstellen de volgende bedragen een specifieke bestemming te geven:

- € 194.000 in verband met vertraagde werkzaamheden wegen, cluster 2, meenemen naar 2016;
 - € 1,5 miljoen van de overschotten bedrijfsvoering bestemmen voor een investeringsplan bedrijfsvoering, gekoppeld aan het koersdocument en inclusief frictiekosten;
 - € 1 miljoen in verband met de voordelen cluster 9 financiën toevoegen aan de Algemene Reserve met Inkomensfunctie (Armi) in plaats van Algemene Reserve Grote Investerings (Argi) om de inkomensfunctie te borgen en daarmee structureel een deel van de druk in de begroting op te vangen;
 - € 7.000 overhevelen naar 2016 in verband met een fietsenstalling in Ter Borch.
- Het restant van ruim € 3,4 miljoen toevoegen aan de Argi om bij de voorjaarsbrief 2016 en perspectievennota 2016 ruimte te hebben voor incidenteel nieuw beleid 2016 en verder.

In bijlage 3 hebben we dit voorstel tot resultaatbestemming opgenomen.

In ons manifest 'samenwerken in vertrouwen' hebben we opgenomen dat we twee momenten in de begrotingscyclus hanteren waarop geld wordt verdeeld en budgetten worden vastgesteld. Dit is in oktober bij de begroting en najaarsbrief en in juli bij de voorjaarsbrief en perspectievennota. Bij het laatste moment wordt ook het resultaat van de jaarrekening betrokken, zoals hierboven is voorgesteld.

Weerstandsvermogen vóór resultaatbestemming

Bij het opstellen van de jaarrekening hebben we, evenals andere jaren, een nieuwe inventarisatie gemaakt van de risico's die we lopen bij de uitvoering van onze werkzaamheden en deze afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit. Hieruit blijkt dat de risico's fors afnemen, onder andere doordat we de thema's beheer en onderhoud in de openbare ruimte en accommodatiebeleid nu goed geregeld hebben in de begroting en gewijzigde regels voor wat betreft de rentetoerekening en een daling van de boekwaarden aan het grondbedrijf. Een lager risico bij gelijkblijvend eigen vermogen leidt tot een verhoging van de beschikbare weerstandsvermogen. Dit hebben we ook opgenomen in de jaarrekening 2015.

Reservepositie en weerstandsvermogen na resultaatbestemming

Onze reservepositie verbetert en ons weerstandsvermogen stijgt nog verder wanneer u als raad instemt met het bestemmingsvoorstel bij de jaarrekening zoals eerder geschetst. Dit bestemmingsvoorstel zal aan u worden voorgelegd bij de behandeling van de jaarrekening 2015. We hebben een doorrekening gemaakt van onze reservepositie en de ontwikkeling van het weerstandsvermogen als de voorgestelde toevoegingen aan Argi en Armi worden gedaan. In deze nieuwe doorrekeningen hebben we ook de gewijzigde inzichten met betrekking tot het accommodatiebeleid meegenomen, waarover u 5 april jl. een besluit heeft genomen. De nieuwe doorrekeningen van onze reservepositie en weerstandsvermogen zijn opgenomen in bijlage 4 bij deze brief.



3. Bedrijfsvoering

Organisatieontwikkeling

Vanaf begin 2015 is er verder gewerkt aan de ontwikkeling van de organisatie aan de hand van de sturingsnotitie 'duidelijk organiseren'. Hierbij is per 1 januari 2015 gestart met de invoering van integraal management en daarmee een nieuw integraal managementteam. Aanvullend is aandacht geweest voor de voorkantsturing in de organisatie en op processturing. Investeren in duidelijkheid qua leiding en sturing was begin 2015 de inzet om de organisatie beter te laten functioneren. Gaandeweg het jaar is ook ingezet op afslanking van het managementteam. Begin 2015 bestond het team uit een tweekoppige directie en 10 integraal managers en nu bestaat het team uit 1 directeur en 6 integraal managers.

Deze verandering is organisch verlopen waarbij is ingesprongen op kansen die zich voor deden in de organisatie om deze slag te maken. De Ondernemingsraad heeft hierbij een zeer constructieve rol gespeeld. Begin 2015 is er een convenant met de OR afgesloten waarbij gezamenlijk opgetrokken wordt in een proces waarbij het doel vaststaat, maar de weg aan de voorkant niet duidelijk is.

Halverwege 2015 heeft er een medewerkeronderzoek plaatsgevonden. De resultaten hiervan geven een stevige verbetering aan van de cultuur zoals die in onze organisatie ervaren wordt. Een mooie uitkomst omdat hierop ook flink geïnvesteerd is. Uit het onderzoek kwamen ook een aantal aandachtspunten naar voren waaronder een stip op de horizon en de resultaatgerichtheid van de organisatie. Twee punten die nauw met elkaar samenhangen. Vanuit deze uitkomsten is gewerkt aan de organisatievisie Koers die eind 2015 is vastgesteld. In deze visie is de richting voor onze organisatie voor de komende jaren vastgelegd waarbij we de kracht van de samenleving zoveel mogelijk willen benutten. De missie die in Koers (deze is in uw bezit en aan u gepresenteerd op 3 november 2015) verwoordt staat is:

'Wij zijn een flexibele en slagvaardige organisatie, die gericht is op de buitenwereld, met een positief-kritische, lerende en betrokken cultuur'

Belangrijke speerpunten die richting geven aan het handelen vanuit ons als organisatie de komende tijd zijn o.a.:

- (Be)sturen op basis van vertrouwen
- Handelen vanuit het perspectief van de inwoners,
- Digitaal waar het kan, aan tafel waar het moet
- Vraaggestuurd werken
- Basis op orde
- Flexibilisering

De doorvertaling van deze visie vindt plaats middels de eind 2015 opgestelde teamplannen met daarin gerichte acties om in 2016 uitvoering te geven aan de visie.

Om verder handen en voeten te geven aan de flexibilisering van organisatie is eind 2015 het expertisecentrum van start gegaan. Via dit centrum worden klussen en taken binnen de organisatie gekoppeld aan medewerkers die flexibel inzetbaar willen zijn voor de organisatie. We beginnen hierbij klein op basis van intrinsieke motivatie en willen dit de komende jaren uitbouwen naar een aanzienlijke interne flexibele schil.

Tot slot hebben we eind 2015 een principeakkoord bereikt met het GO over een nieuw sociaal akkoord. Dit akkoord is bereikt na lang onderhandelen waarbij de werkgever nog meer ruimte heeft gekregen om de flexibilisering in de organisatie vorm te geven en waarbij richting de medewerker een werkgarantie van 5 jaar is afgegeven wat de rust en ruimte geven om de gewenste veranderingen in de organisatie door te voeren.

Taakstelling op de bedrijfsvoering

De visie van de organisatie (bedrijfsvoering) is om een lenige, flexibele, slagvaardige organisatie te zijn. Bij het opstellen van de begroting 2015 (in 2014) is, als onderdeel van een omvangrijk ombuigingsplan, tot een taakstelling van € 1 miljoen in de bedrijfsvoering besloten. Die taakstelling is ook opgenomen in de begroting. In de periode 2015 - 2018 wordt deze 1 miljoen in fasen opgebouwd. Daarnaast is er sprake van een "plus", omdat naast deze taakstelling ook het risico van afgelopen (zoals De Bronnen), aflopende en verminderde projecten



aanwezig is. Dat risico, waarbij medewerkers met een vaste aanstelling werkzaam zijn op tijdelijke projecten, wordt in eerste instantie door de bedrijfsvoering opgevangen. Dat risico hoeft in 2018 niet 100% opgelost te zijn, wel moet het beheersbaar en aanvaardbaar zijn.

Er zijn in 2015 verschillende maatregelen getroffen en in gang gezet om de taakstelling in te vullen en de doelen te realiseren, zoals

- Mandaat van openstellen en invullen vacatures aan de directeur;
- Een selectieve vacaturestop;
- Interne invulling van vacatures, het bevorderen van een interne mobiliteit;
- Loopbaanbegeleiding en mobiliteit van (voormalige) medewerkers;
- Een zoektocht naar kostenbesparingen op de bedrijfsvoering (niet alleen loonsom);
- Het opstarten van een expertiseteam en het organiseren van een flexibiliteit;
- Een strategisch personeelsplan, waarin naast natuurlijk verloop van personeel ook in beeld wordt gebracht welke ontwikkelingen voor de gemeente de komende jaren van belang zijn. Op die manier komt in beeld waar mindere of andere inzet nodig is. Maar ook op welke terreinen meer inzet nodig is, met als doel om goed en tijdig op de ontwikkelingen in te kunnen spelen;
- Een planning om in 2016 de financiële en administratieve organisatie te vereenvoudigen (zoals de inrichting van de administratie, de urenverantwoordingen, de doorbelastingen en de werkwijze rondom bekostiging). Dat past ook bij ontwikkelingen in het kader van het BBV eisen en het past bij de visie om lenig, slagvaardig en flexibel te kunnen werken.

De geplande acties zijn voortvarend opgepakt en hebben op onderdelen sneller dan verwacht de eerste resultaten opgeleverd. Door het intern invullen van vacatures, een stop op bestaande vacatures, een zoekende en creatieve houding van management en staf en het (door)begeleiden van (voormalige) medewerkers wordt de taakstelling over 2015 gerealiseerd. Ook is er over 2015 een incidenteel voordeel van € 1,3 miljoen gerealiseerd.

In de najaarsbrief 2015 hebben we al aangegeven dat we bij de jaarrekening een nieuwe beoordeling zullen doen van het resultaat op de bedrijfsvoering en plannen zullen ontwikkelen voor de verdere ontwikkeling en de kosten van de bedrijfsvoering. Deze plannen zijn nu gereed en leiden tot het reeds eerder genoemde voorstel tot resultaatbestemming van € 1,5 miljoen voor het investeringsplan van de bedrijfsvoering.

Investeringsplan bedrijfsvoering 2016 – 2018

Het incidentele resultaat uit 2015 willen we gaan benutten als een investeringsreserve bedrijfsvoering voor de jaren 2016 tot en met 2018. Vanuit deze reserve willen we investeringen gaan doen die een bijdrage leveren aan het (versneld) realiseren van de doelen uit onze organisatievisie Koers en die passen binnen het opgestelde collegemanifest. Daarnaast biedt deze reserve dan ook flexibele ruimte om knelpunten qua benodigde productie op te lossen door bijvoorbeeld tijdelijke inzet.

De investeringen die wij nu voor ogen hebben richten zich op de digitale dienstverlening, vraaggericht werken, flexibilisering en het op orde krijgen van onze fysieke leefomgeving buiten. Hierin is ook een budget voor frictiekosten inbegrepen.



4. Afronding jaar 1 WMO, jeugd en participatie

Gemeenten zijn met ingang van 1 januari 2015 verantwoordelijk voor de jeugdzorg, werk en inkomen en zorg aan langdurige zieken en ouderen. Een deel van deze taken hadden zij al, een deel hebben ze overgenomen van de Rijksoverheid. Het idee is dat gemeenten dichterbij de inwoners zitten en de zorg effectiever, met minder bureaucratie en goedkoper kunnen leveren.

Het overhevelen van deze belangrijke taken is in twee fasen opgedeeld. De eerste fase is de transitie. Letterlijk: het overhevelen van de taken en het op poten zetten van een organisatie die de taken goed uit kan voeren. De tweede fase is de transformatie, een hervorming van het sociale domein. In deze fase is ruimte en vertrouwen in de kracht van de samenleving belangrijk. De gemeente zal meer aansluiten bij en een beroep doen op de eigen kracht van de inwoners en het zelfoplossend vermogen van de samenleving. Ook worden met zorgaanbieders nieuwe vormen van zorg gezocht.

We hebben nu één jaar ervaring met deze nieuwe taken (2015) en zetten de volgende stap naar het inpassen van de nieuwe taken volgens onze visie en ambitie uit het college-manifest (2014-2018), de Visienotitie (2012) en andere beleidsdocumenten die in de fase van transitie zijn vastgesteld.

We kijken nu terug op het jaar 2015 en hebben de volgende ervaringen opgedaan:

- De drie sociale teams en het toegangsteam Jeugd zijn van start, en bouwen hun netwerk op.
- Alle herindicaties zorg in natura zijn afgerond; alle PGB cliënten zijn gesproken, herindicaties zijn vrijwel afgerond;
- In totaal zijn er circa 2.000 (keukentafel-) gesprekken bij cliënten geweest, er zijn 400 regietrajecten (trajecten waar meer begeleiding nodig is) ;
- De inwoners die in 2014 zorg kregen en waarvoor de continuïteit in het verlenen van de zorg voorop stond hebben in 2015 ook daadwerkelijk die zorg ontvangen;
- Er is met name zorg verleend aan cliënten die reeds zorg ontvingen en er zijn geringe aantallen nieuwe cliënten bij gekomen;
- In totaal zijn er 5 klachten binnengekomen en 23 bezwaarschriften (waarvan 22 gericht op de huishoudelijke hulp);
- Om uitvoering te geven aan de Participatiewet is hard gewerkt aan het opzetten van één uitvoeringsorganisatie: Werkplein Drentsche Aa.
- Regelingen voor financiële tegemoetkomingen in de kosten voor huishoudelijke hulp of voor specifieke doelgroepen worden onderbenut; in 2015 leidt dat tot voordelen;
- De administratie is steeds beter op orde;
- Financieel zijn we binnen de gestelde kaders gebleven en er is aan het eind van het jaar zelfs sprake van verrassende budgetoverschotten op alle gebieden, zowel WMO, jeugd, participatie.

De trends van de Tynaarlose samenleving zijn in beeld:

- Tynaarlo kent een relatief groot aandeel oudere inwoners, en deze oudere inwoners leven gemiddeld langer;
- Oudere inwoners blijven steeds langer thuis wonen;
- Tynaarlo kent relatief iets meer jongeren dan andere gemeenten in Drenthe;
- Het percentage jongeren (0-18 jaar) dat jeugdzorg ontvangt is het laagst van de gemeenten in Drenthe (8% tegenover 11% gemiddeld);
- Van de jongeren in jeugdzorg in Tynaarlo heeft driekwart de lichtste vormen van zorg;
- De helft van de jeugdzorg wordt beschikbaar gesteld via de huisarts;
- Het werkloosheidspercentage in Tynaarlo is iets onder het Drents gemiddelde : 6,1 ten opzichte van landelijk 7,5%, ook is het aantal mensen met een uitkering of een reïntegratietraject lager dan gemiddeld;
- Het aantal cliënten met een Wmo-voorziening (nieuwe taken) is lager dan vooraf ingeschat;
- Er is een lichte stijging te zien in de vraag naar dagbesteding in de laatste maanden van 2015;
- Tynaarlo heeft een tussenvoorziening in Eelde en op termijn een AZC in Zuidlaren;
- Tynaarlo kent veel mensen die actief zijn als vrijwilliger.



Wij zien de volgende aandachtspunten:

- Groepen die we nog onvoldoende bereiken en volgens kaders van regelgeving en eigen ambities wel zouden willen bereiken:
 - risico-jongeren zonder perspectief, die rondhangen en overlast veroorzaken;
 - inwoners met een bijstandsuitkering aan wie gevraagd wordt om te participeren ('participeren de norm');
 - de groeiende groep statushouders die willen en moeten kunnen integreren;
 - toename van verwarde personen;
 - vechtscheidingen die met name bij kinderen problemen veroorzaken;
 - mantelzorgers die onvoldoende ondersteund worden;
 - mensen die van ondersteuning afzien, mogelijk door hoge eigen bijdrage of niet kunnen vinden van de inkomensondersteunende regelingen;
 - Nieuwe doelgroepen, na het wegvallen van instroom in Wsw en Wajong, plaats bieden in beschut werk of andere vormen van participatie in een beschermde omgeving, zoals oa de taakstelling voor invulling van garantiebannen;
- Voor de huidige groep inwoners die soms dure ondersteuning nodig heeft moeten we producten en diensten ontwikkelen die preventiever en lichter zijn. Voorbeelden hiervan zijn het bieden van intensieve zorg om te voorkomen dat beschermd wonen nodig is, inloop-voorziening voor mensen die buiten een instelling wonen maar wel behoefte hebben aan contact en preventieve en collectieve voorzieningen laten opzetten door of op initiatief van sociale teams;
- De effectiviteit van de inzet van sociale teams en toegangsteam jeugd verder te verbeteren, meer de verbinding te maken tussen de Wmo, de Jeugdhulp en Participatiewet, meer te werken volgens één gezin één plan.

Transformatie: aan welke speerpunten willen we werken?

De nieuwe taken vergen een hervorming van het sociale domein. We maken de omslag van complexe, verkokerde ondersteuning, georganiseerd op afstand van inwoners naar eenvoudige, integrale en preventieve ondersteuning dichtbij. Eigen kracht, zelfredzaamheid en zelfregie van inwoners zijn belangrijke begrippen hierbij. Hiermee ontwikkelen we de participatiesamenleving en worden de omvang en de kosten van de verzorgingsstaat beperkt. De transformatie zal plaatsvinden op vijf terreinen: Preventie, Participatie en ontplooiing, Samenhang in de samenleving, Vangnet en Monitoring.

De aandachtspunten gekoppeld aan de trends in de samenleving, hebben we in dit plan tot speerpunten van beleid gemaakt. Hiervan is een overzicht gemaakt met prioriteiten voor de periode 2016 – 2017. Alle prioriteiten dragen bij aan het realiseren van de visie en ambities genoemd in beleidsnota's en het Manifest en ter uitvoering van de wetten die ten grondslag liggen aan de decentralisaties. Deze zijn er tevens op gericht om de taken structureel budgettair neutraal (binnen de rijksbijdrage) uit te voeren.

Speerpunten voor 2016 en 2017

Groepen bereiken die nu nog onvoldoende bereikt worden:	2016	2017
Risico-jongeren perspectief bieden	100.000	
Nieuwe vormen van zorg ter beperking van beschermd wonen		150.000
'Participeren de norm', ter voorkoming van andere problemen, inclusief makelaarsfunctie en begeleiding vrijwilligers	100.000	100.000
Verminderen van armoede/schuldhelpverlening	50.000	75.000
Mantelzorgers ondersteunen	60.000	
Onderzoeken naar niet-gebruik van ondersteuning	40.000	



Voor bestaande cliënten een preventiever en lichter aanbod	2016	2017
Problemen door vechtscheidingen voorkomen		50.000
Langer zelfstandig thuis wonen		30.000
Inloopmogelijkheid kwetsbare inwoners ter voorkoming van sociaal isolement		150.000
Opzetten van preventieve/ collectieve activiteiten	50.000	55.000
Sociale kaart als wegwijzer	40.000	
<hr/>		
Effectiviteit van onze inzet verhogen	2016	2017
Nulmeting naar zelfredzaamheid en participatie tbv monitor		60.000
Doorontwikkeling toegang Tynaarlo (sociale teams, toegangsteam jeugd)*	50.000	
Uitvoeringskosten actieplan (1 fte)	30.000	40.000
<hr/>		
Totaal	520.000	710.000
2016 en 2017: 1.230.000		

*Reeds door college besloten (8-3-2016)

Bovengenoemde investeringen beogen een structureel effect te sorteren die een bijdrage levert aan de transformatie.

We stellen voor hiermee aan de slag te gaan, volgens de werkwijze van overheidsparticipatie, als beschreven in de organisatievisie Koers 2015-2025. Hoewel we nu een helder beeld hebben van de onderdelen waarop inzet gewenst is, hebben we nog niet geheel de exacte wijze waarop dit invulling zal krijgen. We putten hierbij uit best practices elders in het land en sluiten aan bij initiatieven uit onze samenleving (inwoners, vrijwilligersorganisatie, zorgaanbieders). We kunnen dus geen harde garanties geven over benodigde middelen en wijze waarop de uitvoering zal plaatsvinden. We zullen de voortgang en effecten op de bestaande zorg en in nieuwe ontwikkelingen in beeld brengen via de monitor WMO, jeugd en participatie. Op basis van deze gegevens kan steeds bijstelling plaatsvinden. Bij de jaarrekening 2016 zullen we wederom kritisch de resultaten analyseren om eind 2017, in de begroting 2018, beleid op te nemen waarbij taak, ambitie en structureel budget met elkaar in balans zijn.

We zullen het transformatieplan, inclusief de activiteiten die als prioriteiten zijn benoemd, en daarin opgenomen investeringen bekostigen uit de structurele overschotten op de rijksmiddelen 2016 en 2017. In de Argi is bovendien voor 2016 een bedrag van € 1 miljoen gemarkeerd voor tegenvallers op WMO, jeugd en participatie.



5. Ruimte voor incidenteel nieuw beleid

De grote uitdagingen voor de gemeente hebben we in beeld, zowel inhoudelijk als ook financieel. Structureel legt dat een grote druk op de gemeentelijke begroting. Om structureel de begroting sluitend te houden hebben we op dit moment niks over. Uitgangspunt in onze doorrekeningen is steeds dat we de ombuigingen volledig realiseren. Voor wat betreft de Gemeenschappelijke Regelingen lopen we daar een behoorlijk risico, zoals al eerder in deze brief aangegeven.

Op dit moment realiseren we incidenteel vrijval van kapitaallasten. Tezamen met de incidentele overschotten uit de jaarrekening 2015 is er voor de komende jaren wel ruimte voor incidentele accenten.

Zowel binnen het college als ook binnen de gemeenteraad voelen we een sterke behoefte aan budget voor extra accenten. Wij zullen derhalve voorstellen om een behoorlijk bedrag uit de ARG1 (€ 2,25 miljoen) aan te wenden voor incidenteel nieuw beleid voor de komende jaren. Voor een deel daarvan zullen wij als college een invulling voorstellen en voor een deel ook zullen we ruimte laten aan de gemeenteraad voor ideeën waar de raad in meerderheid achterstaat.

Wat zijn de extra accenten die vanuit het college worden voorgesteld?

Concreet hebben we de volgende voorstellen, die bijdragen aan de doelstellingen van ons manifest en toezeggingen die we aan uw raad hebben gedaan. Vooralsnog gaan we in onze doorrekeningen uit van driemaal een bedrag van € 750.000. We zullen uw raad voorstellen deze bedragen beschikbaar te stellen voor incidenteel nieuw beleid of incidentele accenten op bestaand beleid. Totaal gaat het dan om een incidenteel budget van € 2,25 miljoen. Wij realiseren ons dat dit een groot bedrag is. De opgaven die wij nog hebben en waar we incidenteel een impuls aan kunnen en zouden willen geven zijn ook aanzienlijk. Zonder nu exact aan te kunnen geven welke bedragen we voor welke investeringen willen gaan inzetten, kunnen we nu wel aangeven welke denkrichtingen we hebben:

- Incidenteel ongeoormerkt budget voor accenten vanuit de gemeenteraad (zie hieronder);
- Een transformatieplan voor WMO, jeugd en participatie (uit rijksmiddelen 2016 en 2017);
- Upgrade centrum Vries, Eelde, Zuidlaren;
- Uitbreiding van het leningenbeleid. Tijdens de behandeling van de begroting op 10 november jl. heeft uw raad een motie aangenomen waarbij het college wordt opgedragen te onderzoeken of en hoe de blijverslening kan worden ingepast in het woonbeleid in de gemeente. Momenteel onderzoeken wij op verzoek van de raad ook het geheel van startersleningen en duurzaamheidsleningen. Hierop zullen wij terugkomen in de voorjaarsbrief/perspectievennota.
- Investeringen voor onderwijshuisvesting, waarbij gedacht kan worden aan de inrichting van groenere schoolpleinen en/of duurzaamheidsmaatregelen;
- Tijdelijke impuls voor activiteitsubsidies;
- Samenwerking met Visio in beheer en onderhoud rondom het gemeentehuis in Vries;
- Bibliotheek verhuizing/frictiekosten;
- Knelpuntwoningen.

In de voorjaarsbrief en perspectievennota 2016 zullen we met concrete voorstellen komen met betrekking tot de accenten die het college wil aanbrengen.

Wij zullen in de voorjaarsbrief en perspectievennota voorstellen opnemen voor de inzet van incidenteel nieuw beleid, gekoppeld aan de ruimte die wij hiervoor zien van € 650.000 per jaar. Onze eerste ideeën voor de invulling van deze middelen hebben we in deze brief opgenomen. Om te komen tot een voorstel dat op breed draagvlak in de raad kan rekenen, willen wij graag met de raad in gesprek. Hiervoor zullen wij nog een concreet voorstel doen. Het doel hiervan is dat we van u als raad graag, voorafgaand aan het opstellen van de voorjaarsbrief en perspectievennota, uw wensen en ideeën willen ontvangen zodat we een compleet beeld krijgen hiervan. De input die we van u als raad ontvangen, zullen we betrekken bij het voorstel dat we zullen in de voorjaarsbrief en perspectievennota.



Incidenteel budget voor accenten vanuit de raad

Bij de behandeling van de begroting op 10 november jl. heeft de heer Hoogenboom (CU) een voorstel gedaan om het schommelfonds voor de algemene uitkering te laten vervallen en de hierdoor vrijkomende ruimte van € 125.000 in te zetten om lopende ombuigingen te dempen. Het college heeft uw raad toegezegd in de perspectievennota te komen met een voorstel voor een ongeoormerkt budget voor de gemeenteraad, waardoor uw raad accenten kan aanbrengen. Op basis van de nu bekende financiële ontwikkelingen, zullen wij in de voorjaarsbrief en perspectievennota 2016 een incidenteel vrij budget van € 100.000 voor 2016, 2017 en 2018 opnemen voor accenten vanuit de gemeenteraad. Voor een structureel budget is op dit moment nog geen ruimte binnen het begrotingsresultaat, omdat er nogal wat onzekerheden zijn onder andere ten aanzien van de realisatie van de ombuigingen op de gemeenschappelijke regelingen. Uw raad beschikt dan al in 2016 over dit budget.

Effect op reservepositie en weerstandsvermogen

Het is van belang te weten of dergelijk grote incidentele investeringen inderdaad kunnen worden opgevangen binnen de Argi en we na deze investeringen nog steeds over voldoende weerstandsvermogen beschikken om de risico's die we hebben geïnteriseerd af te kunnen dekken. Daarom hebben we op basis van de meest actuele informatie, rekening houdend met bovenvermelde incidentele investeringen en structurele effecten van de resultaatbestemming, een nieuwe doorrekening gemaakt van het begrotingsresultaat, de Argi en het weerstandsvermogen. Deze doorrekeningen zijn als bijlage 5 en 6 bij deze brief gevoegd. Uit deze doorrekeningen blijkt dat hiermee nog steeds sprake is van een sluitende begroting.

Op basis van besluitvorming bij de begroting 2016 wordt het begrotingsresultaat toegevoegd aan de Argi. Vanaf 2018 hebben we een positief begrotingsresultaat van ruim € 300.000. Voor de komende jaren betekent dit dat een fors bedrag op begrotingsbasis aan de Argi wordt toegevoegd. Met de inzichten van nu en de onzekerheden die wij zien op het gebied van de realisatie van de ombuigingen op de gemeenschappelijke regelingen en eventuele andere noodzakelijke intensiveringen die effect hebben op ons begrotingsresultaat, vinden wij het niet verstandig om in de doorrekening van de Argi al uit te gaan van deze toevoegingen. In de doorrekening in bijlage 6 hebben we dan ook de toevoeging van het begrotingsresultaat van 2018 niet meer opgenomen. Uit deze doorrekening blijkt dan dat de Argi, rekening houdend met het voorgenomen investeringsplan, vanaf eind 2018 een negatieve stand heeft. De onttrekkingen aan de Argi zijn deels onzeker, omdat deze onder andere afhankelijk zijn van de investeringsplanning van het accommodatiebeleid. Daarnaast zijn er geen toevoegingen aan de Argi opgenomen in verband met bijvoorbeeld verwachte herontwikkelmogelijkheden van vrijkomende locaties, resultaten uit het grondbedrijf en dergelijke. Omdat ook uit eerdere jaren is gebleken dat jaarlijks wel sprake is van incidentele voordelen die, via het jaarrekeningresultaat, worden toegevoegd aan de Argi vinden wij het op dit moment verantwoord om een dergelijk investeringsplan op te stellen. Natuurlijk houden we het verloop van de Argi gedurende de reguliere P&C-cyclus in de gaten en zullen we ons investeringsplan in de komende jaren aanpassen indien dit noodzakelijk blijkt. Ons weerstandsvermogen blijft toereikend om de risico's die we bij het opstellen van de jaarrekening 2015 hebben geïnteriseerd te kunnen afdekken.



Tot slot

We zijn, nu in april 2016, halverwege onze gemeentelijke regeerperiode 2014-2018. Een moment om terug te kijken, een moment van reflectie en bezinning en tevens een moment om onze inzet en accenten te actualiseren naar het moment van nu, met een blik op de toekomst gericht en gebaseerd op ons collegemanifest en de dynamiek van de ontwikkelingen om ons heen.

- In april 2014 zijn we als college en raad begonnen aan een samenwerking op basis van het manifest “samenwerken in vertrouwen”.
- In september 2014 is de vacature van directeur/gemeentesecretaris ingevuld.
- In december 2014 is de burgemeester benoemd.
- Vanuit het rijk kregen de gemeenten in 2015 een nieuwe zware taak toegevoegd, de verantwoordelijkheid over de WMO, jeugd en participatie.
- In de gemeentelijke organisatie is een fundamentele koerswijziging ingezet. Een koerswijziging met een inhoudelijke en een bedrijfsvoeringscomponent. Noodzakelijk om de gemeente Tynaarlo financieel duurzaam op orde te krijgen om ook op de lange termijn het gewenste beleid te kunnen uitvoeren en financieren op het gebied van welzijn, onderwijs(huisvesting), sport en het beheer van de openbare ruimte. Een moment ook om te kunnen anticiperen op de veranderende rol van de (gemeentelijke) overheid en de onderlinge verhouding tussen inwoners en overheid.

2014 is een jaar geworden van kennismaking en van overgang. Op basis van de ruggengraat van ons manifest hebben we een omvangrijk ombuigingsplan opgebouwd dat door college en raad is vastgesteld. Noodzakelijk om te komen tot een sluitende begroting in meerjarig perspectief. In 2015 konden we een laag dieper gaan en hebben we met name op 3 grote thema's nader onderzoek gedaan. Bij de begrotingsbehandeling in het najaar van 2015 kwam veel informatie bij elkaar. Naast de reguliere omvangrijke begroting, werd ook het resultaat opgeleverd van de uitgezette onderzoeken naar het Accommodatie beleid, het sociaal domein en het beheer van de openbare ruimte.

Belangrijke besluiten

Het afgelopen jaar heeft de raad belangrijke besluiten genomen, die in 2016 en verder zullen worden uitgevoerd. We noemen in dit kader:

- Centrum plan Vries
- Centrum plan Eelde
- Omgevingsvergunning AH Zuidlaren
- (ver)nieuwbouw van alle lagere scholen in Vries, Tynaarlo, Eelde en Paterswolde
- Financiering en planvoorbereiding geborgd voor (ver)nieuwbouw van alle scholen in Zuidlaren
- Verbouw sporthal de Kamp in Vries
- Nieuwbouw van de gymzaal in Tynaarlo
- Nieuwbouw van de dubbele sporthal in Eelde
- Transitie WMO, jeugd en participatie en voorbereiding transformatie, inclusief de nieuwe organisatie Werkplein Drentsche Aa (WPDA)
- Balans in budget en ambitie voor beheer openbaren ruimte en voorkomen van kapitaalvernietiging
- Tynaarlo culturele gemeente van Drenthe
- Transformatie bibliotheekwerk
- Unieke pilot statushouders als bijdrage in maatschappelijke opgave vluchtelingenproblematiek
- Voorbereiding komst AZC in Zuidlaren
- Pilots overheidsparticipatie
- Koers, waarin ook nieuwe wijze van werken van de ambtelijke organisatie
- Inkoop jeugd en zorg in NMD-verband.



De komende jaren zullen – naast alle reguliere werkzaamheden - vooral in het teken staan van de uitvoering van bovengenoemde plannen. Het moet nog wel “even” worden uitgevoerd.

Doel van deze brief op dit moment is om u te informeren over de eerste inzichten uit onze jaarrekening 2015 en om u alvast wat denkrichtingen mee te geven ter overweging in de voorbereiding naar de perspectievennota 2016 waarin u de kaders vaststelt voor de begroting van 2017 en verder.

Structureel staat onze begroting onder druk, en moeten ombuigingen nog worden gerealiseerd om te komen tot een sluitende begroting.

Incidenteel kunnen we nu ruimte maken om accenten te leggen.

Wij kijken er naar uit om hierover met u hierover van gedachten te wisselen bij de behandeling van de voorjaarsbrief en de perspectievennota.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders

mr. J. Th. van Nieukerken
gemeentesecretaris

drs. M.J.F.J. Thijsen
burgemeester

Bijlagen:

- 1a Paragraaf ombuigingen en taakstellingen zoals opgenomen in de jaarrekening 2015
- 1b Tabel ombuigingen met toelichting op realisatie en maatschappelijke effecten
- 1c Overzicht met nog te realiseren ombuigingen ultimo 2015
- 2 Financiële analyse cluster 6 zoals opgenomen in de jaarrekening 2015
- 3 Voorgenomen voorstel tot resultaatbestemming bij de jaarrekening 2015
- 4 Inzicht in ontwikkeling Argi, Armi en weerstandsvermogen ná voorgenomen resultaatbestemming
- 5 Inzicht in ontwikkeling van het begrotingsresultaat ná voorgenomen resultaatbestemming
- 6 Inzicht in ontwikkeling Argi, Armi en weerstandsvermogen ná voorgenomen resultaatbestemming en investeringsplan voor de jaren 2016 – 2018