



Aan de leden van de gemeenteraad

Onderwerp: Raadsinformatiebrief herijking en het Projectplan Zero Based Begroten

Geachte leden van de raad,

Via deze raadsinformatiebrief informeren wij u over de herijking en het Project Zero Based Begroten. Op 6 februari heeft u een presentatie gekregen waarbij de financiële toekomst van Dronten geschetst is. Tevens zijn er scenario's gepresenteerd en mogelijke oplossingsrichtingen om de financiële gezondheid van Dronten te behouden. De gemeente heeft beperkte invloed op de volgende externe ontwikkelingen: Verschillende verbonden partijen belasten hogere kosten door aan de gemeente. De decentralisaties in het sociaal domein zijn een grote opgave voor de gemeente. Daarnaast zijn er de grote maatschappelijke opgaven zoals klimaat en energie, duurzaamheid, bouwen en wonen, digitalisering en de inclusieve samenleving, waardoor de gemeente te maken heeft met oplopende kosten. Tot slot hebben gemeenten te maken met een Rijksoverheid die door onderbesteding 'geld op de plank' laat liggen, wat negatieve gevolgen heeft voor de gemeentelijke inkomsten uit het gemeentefonds.

Daarnaast hebben we sinds maart te maken met de heftige effecten van de 'intelligente' lockdown, welke naast veel persoonlijk leed en de medische crisis, ook zal gaan leiden tot een economische recessie.

Op de informatieavond is afgesproken om een plan van aanpak te schrijven om door middel van Zero Based begroten de volledige meerjarenbegroting onder de loop te nemen.

Een citaat uit de presentatie op de raadsinformatieavond:

Omdat we er vanuit het college waarde aan hechten om dit proces samen met u, de raad en samenleving te doorlopen en dus ook samen invulling te gaan geven aan die taakstellingen. Van het begin af aan, samen en transparant, met aan de voorkant

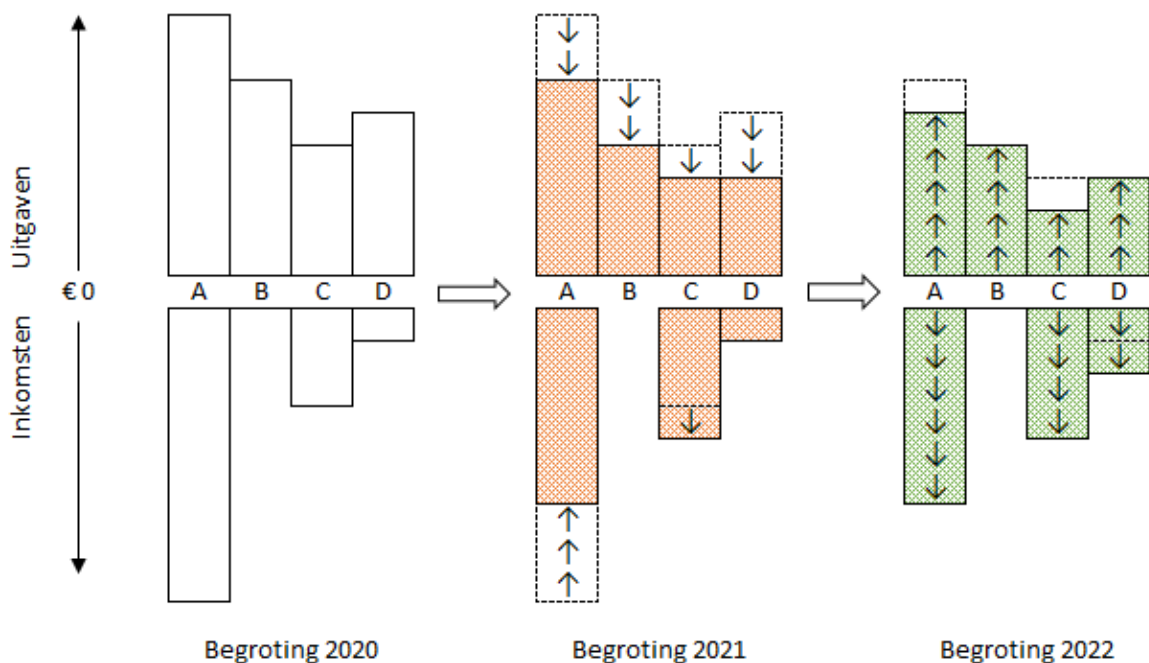
Bijlage(n): --



afspraken over rollen, taken en eigenaarschap. We zien het als een gedeelde verantwoordelijkheid om samen met u en de samenleving onze gezamenlijke agenda van de toekomst te bepalen.

We staan hier vanavond met elkaar aan het begin van dit proces, we hebben nog een heel traject te lopen met elkaar. We hebben tot uiterlijk eind 2024 de tijd: laten we met elkaar de tijd nemen en de ruimte te pakken om hierover goed het gesprek aan te gaan met elkaar en met de samenleving, om tot een gezamenlijk gedragen oplossing te komen. Laten we met elkaar starten om samen keuzes te gaan maken voor en met onze gemeente. Want alleen samen kunnen we werken aan en trots zijn op een beter, mooier en duurzaam financieel gezond Dronten.

1. Schematisch overzicht van de begroting in de jaren 2020, 2021 en 2022



Op structurele basis zijn in 2020 de inkomsten en uitgaven nog in balans. In 2021 is dit niet meer het geval, maar door taakstellingen zorgen we dat we in 2021 tegenvallers kunnen opvangen en de begroting sluitend blijft. In 2021 wordt het project Zero Based Begroten uitgevoerd: de taakvelden A, B, C en D krijgen een andere invulling, de bestedingendoelen worden opnieuw beoordeeld en gerangschikt dat er ruimte blijft voor incidenteel nieuw beleid en de begroting blijft meerjarig sluitend.

Tijdspad projectplan

Het project Zero Based Begroten loopt vanaf juni 2020 tot en met het opstellen van de begroting 2022. De taakstellingen die als gevolg van de herijking zijn opgelegd, worden verwerkt in de begroting 2021.



Het proces ZBB is het *middel* om het herijkingsproces vorm te geven. Concreet levert dit project Zero Based Begroten het commitment op voor het formeren van een sluitende meerjarenbegroting 2022-2025 waarbij alle beleidskaders tegen het licht zijn gehouden.

Context

Uit de inleiding blijkt wel dat de rol, taken en financiën van de gemeente continu veranderen. Wendbaarheid is een randvoorwaarde geworden. De methode van Zero Based Begroten brengt de gemeente Dronten naar een duurzaam sluitende en wendbare begroting.

Wat is Zero Based Begroten? Zero Based Begroten is een krachtige methode voor financieel management. Met deze methode kan de gemeente financieel gezond blijven. De methode gaat uit van het principe dat het verplichte en gewenste takenpakket inclusief ambities leidend zijn voor de lasten en baten. Op die manier verschaft een Zero Based begroting inzicht in de budgetten die nodig zijn om de taken uit te kunnen voeren.

Zero Based Begroten is een omgekeerde benadering van traditionele planning en beslissingen nemen over de begroting. Bij traditionele budgettering is het startpunt de begroting van vorig jaar en worden de lasten en baten gecorrigeerd op basis van de verwachtingen. De begroting van vorig jaar wordt dan gezien als het startpunt. Bij ZBB is het verplicht om alle begrote uitgaven te verantwoorden, dus niet alleen de veranderingen in de begroting van het voorgaande jaar. Het startpunt bij ZBB is niet de begroting van het voorgaande jaar maar 'nul' en heroverwegingen van beleid.

Beoogd resultaat

Een succesvol traject start met inzicht. Welke inzichten zijn het resultaat na het project?

- Er is een overzicht van de verplichte wettelijke taken inclusief de minimale kosten die gepaard gaan met deze wettelijke taken (=minimale begroting);
- Er is een overzicht met de gewenste activiteiten en ambities (wat doen we = huidig en ook gewenst);
- Voor de wettelijke taken wordt, daar waar mogelijk, een vergelijking gemaakt met vergelijkbare gemeenten ten aanzien van het kostenniveau en inhoudelijke werkzaamheden. Mogelijk leidt dit tot inzicht in optimalisatiemogelijkheden in de uitvoering;
- Kostenmodellen om kosten toe te rekenen aan alle taken (o.a. salariskosten);
- Keuzemodellen om niet (meer) gewenste taken en ambities te schrappen, en om te kiezen uit de wenselijke taken en ambities zodanig dat dit binnen het gestelde budget past.



Voorbeeld mogelijke opzet (Begroting [Gemeente Haarlem](#)):

Project ZBB Fase 1 (voorbeeld 2)

Doelenboom Programma 3 'Werk, inkomen en schulden'				
Beleidsveld	Doel	Effectindicator	Prestatie	Prestatie-indicator
3.1 Werk	Werkzoekenden met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hebben betaald werk	Het aantal werkzoekenden zonder afstand tot de arbeidsmarkt dat passend werk heeft gevonden	Het ondersteunen, werk-fit maken en bemiddelen van werkzoekenden	Het aantal werkzoekenden zonder afstand tot de arbeidsmarkt dat is overgedragen aan een uitdooibureau
		Het aantal werkzoekenden met overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt dat passend werk heeft gevonden		Het aantal werkzoekenden met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt dat in een ondersteuningsproject zit
		% werkzame beroepsbevolking (BZK)		
		% werkloze jongeren (BZK)		
3.2 Inkomen	Uitkeringsgerechtigden met onoverbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt participeren	Lopende re-integratievoorzieningen (BZK)		
		Aantal uitkeringsgerechtigden met onoverbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt dat participeert	Het ondersteunen en bemiddelen naar participeren in de samenleving	
		Aantal mensen met een indicatie beschut werk	Behouden van bestaande werkplekken voor medewerkers in sociale werkvoorziening	Het aantal mensen met een Beschut Werken indicatie dat werkzaam is op een Beschut Werken plek
		Aantal mensen werkzaam in een garantbaan	Creëren van beschut werkplekken	
3.3 Schulden	Mensen met een arbeidspenning hebben betaald werk	Aantal Participatiewet-uitkeringsgerechtigden	Voldoen aan de regionale opgave voor de invulling van garantbanen	% aanvragen Participatiewet-uitkering (1), bijzondere bijstand (2) en minimaalvoorzieningen (3) dat binnen de wettelijke termijn van acht weken is afgehandeld
		Aantal huishoudens dat minimaalregeling aanvraagt	Tijdig afhandelen van aanvragen inkomensondersteuning	Aantal huishoudens met Haarlemfit
		% kinderen tot 18 jaar waarvan geen van bijstandsuitkering moet rondkomen (BZK)	Samen met partners vergroten van de bekendheid van minimaalregelingen	Aantal gezinnen dat gebruik maakt schoolkostenregeling
		Aantal personen met bijstandsuitkering (BZK)	Makelijk maken aanvragen minimaalregelingen	Reportage/klanten dienstverlening minimaalvoorzieningen
3.3 Schulden	Minderen en onregelmatig gebruik uitkeringen en niet nakomen van inlichtingsplicht, signaleren en voorkomen	Onderzoeken fraude	Onderzoeken fraude	Aantal gestarte fraudeonderzoeken
		Bedrijven en terugkopen verscherpt verspreide uitkeringen	Bedrijven en terugkopen verscherpt verspreide uitkeringen	Participatiewet/loos/loot
		Aantal deelnemers aan preventieve schuldschuldbeheersing		Aantal deelnemers aan preventieve schuldschuldbeheersing
		Klanten gestart in een regulier schuldenbeheersingsproces		Klanten gestart in een regulier schuldenbeheersingsproces
3.3 Schulden	Het voorkomen en vroeg signaleren van schulden bij inwoners	Het aantal kansmerkingsgesprekken over gezinszorg en/of schulden	Vergroten van kennis en vaardigheden in het omgaan met geld	Reportage/klanten dienstverlening schuldenbeheersing
		% succesvolle uitroei van klanten met gezinszorg en/of schulden	Het zorgen voor een drempelloze toegang naar schuldschuldbeheersing	Klanten in nazorg na gedagte schuldschuldbeheersing
		Het aantal klanten dat succesvol uitroei na drie jaar reguliere schuldschuldbeheersing	Het geven van nazorg	

Doelenboom Programma 3 'Werk, inkomen en schulden'

Beleidsveld	Doel	Effectindicator
3.1 Werk	Werkzoekenden met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hebben betaald werk	Het aantal werkzoekenden zonder afstand tot de arbeidsmarkt dat passend werk heeft gevonden
		Het aantal werkzoekenden met overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt dat passend werk heeft gevonden
		% werkzame beroepsbevolking (BZK)
		% werkloze jongeren (BZK)
3.2 Inkomen	Uitkeringsgerechtigden met onoverbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt participeren	Lopende re-integratievoorzieningen (BZK)
		Aantal uitkeringsgerechtigden met onoverbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt dat participeert
		Aantal mensen met een indicatie beschut werk
		Aantal mensen werkzaam in een garantbaan
3.3 Schulden	Mensen met een arbeidspenning hebben betaald werk	% aanvragen Participatiewet-uitkering (1), bijzondere bijstand (2) en minimaalvoorzieningen (3) dat binnen de wettelijke termijn van acht weken is afgehandeld
		Aantal huishoudens met Haarlemfit
		Aantal gezinnen dat gebruik maakt schoolkostenregeling
		Reportage/klanten dienstverlening minimaalvoorzieningen
3.3 Schulden	Minderen en onregelmatig gebruik uitkeringen en niet nakomen van inlichtingsplicht, signaleren en voorkomen	Aantal gestarte fraudeonderzoeken
		Participatiewet/loos/loot
		Aantal deelnemers aan preventieve schuldschuldbeheersing
		Klanten gestart in een regulier schuldenbeheersingsproces
3.3 Schulden	Het voorkomen en vroeg signaleren van schulden bij inwoners	Reportage/klanten dienstverlening schuldschuldbeheersing
		Klanten in nazorg na gedagte schuldschuldbeheersing



	Prestatie	Prestatie-indicator
	Het ondersteunen, werk-fit maken en bemiddelen van werkzoekenden	Het aantal werkzoekenden zonder afstand tot de arbeidsmarkt dat is overgedragen aan een uitzendbureau
ot de		Het aantal werkzoekenden met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt dat in een ondersteuningstraject zit
and	Het ondersteunen en bemiddelen naar participeren in de samenleving	

Doelstelling

Het doel van het project is het vergroten van de wendbaarheid en toekomstbestendigheid van de gemeentebegroting. Concreet levert dit proces het commitment op voor het formeren van een sluitende meerjarenbegroting 2022-2025 waarbij alle kaders tegen het licht zijn gehouden. Door een volledige beleidsevaluatie bereiken we doeltreffend en doelmatig werken ten bate van het welbevinden en geluk van de gemeenschap.

Een onderliggend doel hierbij is dat we de taakstellingen die we in de Begroting 2021 opnemen ook daadwerkelijk ingevuld hebben.

Op voorstel van het college, geeft de gemeenteraad opdracht aan het college om via Zero Based Begroten de begroting 2022 opnieuw op te bouwen. In samenspraak met de gemeenteraad zal de programma-indeling, onderverdeling binnen de programma's, de bijbehorende doelen en maatschappelijke effecten met meetbare indicatoren, worden vastgesteld.

Inbedden van de invloed van de Raad en planning bijeenkomsten

In de auditcommissie is gesproken over de wijze waarop alle fracties alsmede de raad bij dit proces betrokken kunnen worden. Via het fractievoorzittersoverleg zijn hierover de volgende afspraken gemaakt:

- De Auditcommissie fungeert namens de raad als begeleider van het proces en bereidt in overleg met collegezijde de keuzemomenten voor de raad voor;
- Het proces bestaat onder meer uit een aantal (tijdig) te bepalen raadsinformatiebijeenkomsten, waarbij de Auditcommissie commitment en betrokkenheid van alle fracties vraagt, om te komen tot de te maken keuzes;
- De raad formaliseert het proces door de programma-indeling vast te stellen via een raadsbesluit (eind 2021) en de output via het vaststellen van de Kadernota 2022 (mei/juni 2021).

De raad heeft in beide fasen ten allen tijde de finale inhoudelijke keuzes te maken en heeft het primaat.



In de zomerperiode bereid het ambtelijk apparaat de input voor welke na het zomerreces in twee of drie sessies (raadsinformatiebijeenkomsten september/oktober) bij de Raad wordt voorgelegd. Het doel is om eind 2020 de nieuwe programma-indeling (met doelenboom) te kunnen laten vaststellen door de gemeenteraad (fase 1).

In fase 2 wordt de nadere uitwerking vorm gegeven zoals bandbreedtes van budgetten en indicatoren. Ook voor deze fase zal de Raad geïnformeerd worden en geraadpleegd over de te nemen keuzes op koers van de ingeslagen weg. Dit zal in het eerste kwartaal van 2021 plaatsvinden.

Het eindresultaat wordt via de Kadernota 2022 aan de Raad aangeboden ter besluitvorming en als opmaat voor het opstellen van Begroting 2022 in mei 2021.

Tijdspad:

Onderdeel	Wanneer afgerond	Wie / welke wijze
Fase 1: Bepalen indeling programma-begroting	Eind 2020	- Aantal raadsinformatiebijeenkomsten september/oktober; - Raad via een raadsvoorstel.
Fase 2: Bepalen output	Mei 2021 (via Kadernota 2022)	- Aantal raadsinformatiebijeenkomsten Q4'20/Q1'21; - Raad via het vaststellen van de Kadernota 2022.

Tot slot

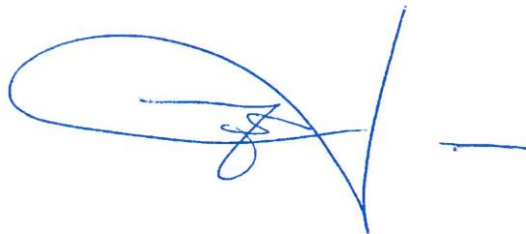
Net als in de beginperiode van de Corona-isolatie moet het besef nog inzinken dat het Dronter schip al enige tijd in zwaar weer vaart en de storm komt ras dichterbij. Het is alle hens aan dek nu, we vragen de Raad om met dit proces de koers te bepalen; de bemanning gaat de zeilen trimmen en water hozen. Toch zullen we ook genieten van de wind en de wilde rit omdat we weten dat we schouder aan schouder* staan en alle goede dingen zullen behouden aan het eind van de rit. En natuurlijk om wendbaar te blijven en tijdig te kunnen anticiperen op wat er op ons afkomt.

Hoogachtend,

het college van Dronten



mr. E.J. Kruijswijk Jansen
Locosecretaris



drs. J.P. Gebben
Burgemeester

* best lastig om op een smal schip met anderhalve meter afstand het dek te schrobben, te hozen en iedereen binnenboord te houden maar ook daar zullen we een oplossing voor vinden!

