

Plan van aanpak duurzaam en gezond financieel perspectief Heerenveen

Inleiding

De gemeente Heerenveen heeft de begroting 2024 met een positief saldo vastgesteld. Vanaf 2025 t/m 2027 is het begrotingssaldo negatief, oplopend naar ruim € 11 miljoen in 2027. Ook na verwerking van de septembercirculaire verwachten wij voor de jaren 2026 en 2027 nog een fors negatief saldo. Voor 2027 verwachten we bijna € 10 miljoen negatief.

De belangrijkste oorzaken liggen in de terugloop van de algemene uitkering vanaf 2026, het stijgende rentepercentage met als gevolg oplopende financieringslasten en het grote geplande investeringsvolume voor de komende jaren.

De verwachting is dat het rijk dit tekort niet volledig gaat compenseren. Om voor de toekomst een duurzaam gezond financieel perspectief te realiseren, willen we nu starten met het voorbereiden van voorstellen om college en raad in staat te stellen tijdig bij te sturen door het maken van verantwoorde keuzes.

Deze opdracht beschrijft de aanpak en het proces met betrekking tot het voorbereiden van de voorstellen, de invulling van de verschillende rollen in het proces en de wijze waarop we het totale proces willen organiseren.

1. Doelstelling

Een duurzaam en gezond financieel perspectief

Een van de belangrijkste oorzaken van ons verslechterd financieel perspectief ligt buiten ons bereik: de terugloop van de algemene uitkering vanaf 2026.

Wij trekken samen op met andere Friese gemeenten in het overleg met de rijksoverheid. De effecten van de dalende algemene uitkering landen immers bij onze inwoners en ondernemers. Gemeenten moeten ambities herzien en keuzes maken over hun voorzieningen om dat de rijksoverheid onvoldoende perspectief biedt.

De verwachting is dat gemeenten door de formatie op korte termijn geen nieuw houvast krijgen van het rijk. Tegen deze achtergrond is ons voornemen, samen met andere Friese- en overigens ook Groningse gemeentes, het financieel tekort niet tot 0 te reduceren. Dat zou een te grote belasting op ons voorzieningenniveau geven.

Tegelijk moeten wij ons voorbereiden op een duurzaam en gezond financieel perspectief. Afgelopen jaren hebben wij hier ook op ingezet, Er dreigt opnieuw een groot tekort; de hoogte hiervan is onzeker. Het ambitieniveau van raad en college is hoog. Dat past bij Heerenveen. Keuzes maken is echter onafwendbaar, ook als we de rijksoverheid aanspreken. Het financieel tekort dient zich over twee jaar aan. Dat geeft gemeenteraad en college de tijd om bij te sturen. Dat zal, gelet op de omvang, nodig zijn.

Het college moet in staat worden gesteld om verantwoorde keuzes aan de raad voor te kunnen leggen en zal bij de beoordeling van voorstellen als randvoorwaarde meenemen, dat deze moeten passen in de visie van de gemeente Heerenveen. Daar hoort bij om het (gewenste) profiel vast te stellen en daarin focus aan te brengen. De discussie daarover loopt op dit moment in het college en met de uitkomsten daarvan zullen we in de voorstellen rekening houden.

Flexibele financiën die voldoen aan de vastgestelde indicatoren

Daarnaast willen we de begroting kunnen beoordelen op flexibiliteit op de lange termijn. Met andere woorden, hoe kunnen we komen tot een begroting waarin we op een flexibele en transparante wijze in kunnen spelen op toekomstige ontwikkelingen die van invloed zijn op de gemeentelijke financiën.

Om dit te kunnen beoordelen zullen we gebruik maken van de indicatoren die ook bij de begroting 2024 zijn gepresenteerd, te weten de netto schuldquote, de solvabiliteit en de ratio van ons weerstandsvermogen. Op dit moment staan deze indicatoren voor de langere termijn op oranje, met de kans op rood als er geen maatregelen worden genomen. Aan de hand van deze indicatoren en het verloop ervan zijn we beter in staat om de begroting op wat langere termijn te beoordelen. Hieronder de indicatoren met de doelstelling op lange termijn.

Indicator	Trend 2023/2027	Kritische grens	Doelstelling lange termijn
Netto schuldquote	41% - 115%	130%	80% - 100%
Solvabiliteit	20% - 7%	20%	20% - 30%
Ratio weerstandsvermogen	2,1 – 1,3	1	1,5

2. Opdracht met gefaseerde aanpak

De opdracht aan de organisatie is dat we gefaseerd tot voorstellen komen, die passen bij de visie en het profiel van de gemeente Heerenveen. Wij voorzien de volgende drie stappen.

Stap 1: Benchmark. Gereed voor 1 maart 2024

Stap 2: Perspectiefnota 2024. Gereed voor 1 juli 2024

Stap 3: Perspectiefnota 2025. Gereed voor 1 juli 2025

Toelichting

Stap 1: Benchmark

Wij willen een verschil maken vergeleken met eerdere ombuigingen. Waar in het verleden raad en college bijstuurden door gericht overschrijdingen te vermijden, scherpe keuzes te maken over de inzet van middelen die beschikbaar kwamen bij circulaire of inkomsten verhoogden, willen wij nu al onze bestaande uitgaven tegen het licht houden. Dat betekent dat wij onze uitgaven vergelijken met wat er binnen komt vanuit het rijk (waar mogelijk); en met andere gemeenten.

Deze uitkomsten leggen wij aan het college voor met als doel om deze uitkomsten af te zetten tegen de bestuurlijke visie en afspraken te maken over verdiepende analyse en waar eventuele ombuigingsvoorstellen gevonden moeten worden.

Stap 1: Acties ten behoeve van inzicht benchmark en ombuigingsvoorstellen

1. Inzicht, benchmark, analyse en beoordeling van de reguliere budgetten (inclusief reeds geplande bezuinigingen)
2. Toetsen van benchmarkgegevens aan visie en profiel
3. Ontwikkelen van ombuigingsvoorstellen

4. MJP 2, beoordeling van onderwerpen die in de laatste ronde niet zijn meegenomen, maar mogelijk wel noodzakelijk zijn, inclusief (nieuwe) investeringen

Stap 2 Perspectiefnota 2024

Voor de zomer biedt uw college de Perspectiefnota 2024 aan. Dat is fase 2. De Perspectiefnota 2024 voorziet in een voorstel voor een duurzaam en gezond financieel perspectief aan de hand van ombuigingsvoorstellen. Deze komen voort uit de eerste uitkomsten van de benchmark en de nadere beoordeling hiervan. Wij zorgen voor een analyse waar sprake is van beleidsvrijheid, hoe de inzet van middelen zich verhoudt tot raadsagenda en hoofdlijnenakkoord. En wat het effect is als activiteiten stoppen. Of wat effect is van het oppakken van samenwerking.

Ook zullen we in de Perspectiefnota een geactualiseerde investeringsplanning voorbereiden, waarbij ook investeringen (indicatief) financieel vertaald worden die nu nog niet financieel vertaald zijn. Met als doel dat de raad hierover in de Perspectiefnota 2024 een integrale afweging kan maken.

Daarnaast werken we een aantal specifieke opdrachten uit

Stap 2 : Acties t.b.v. specifieke opdrachten

5. Onderzoek mogelijkheid om SPUK's in te zetten voor de bestemde doelen en structurele budgetten vrijspelen
6. Heroverwegingen van investeringen (eerste versie in januari 2024 in de raad; rest bij Perspectiefnota 2024)
7. Onderzoek naar kostendekkendheid leges
8. Onderzoek naar wijze van indexatie (nu het rijk de methodiek vanaf 2027 zal aanpassen)
9. Onderzoek naar actief treasurybeleid
10. Advies over de meerwaarde en impact van de verplichtingenadministratie
11. Inschaling van het personeel in verhouding met andere gemeenten

Op basis van deze onderzoeken werken wij nadere voorstellen voor de Perspectiefnota 2024 uit.

Stap 3: Perspectiefnota 2025

De Perspectiefnota 2024 zal worden uitgewerkt in de begroting voor 2025. De huidige raming is dat ons financiële tekort zich vanaf 2026 voordoet. Dat betekent dat raad en college aankomend voorjaar bij kunnen sturen op het meerjarenperspectief. Maar dat raad en college daar ook het voorjaar van 2025 nog voor kunnen benutten. Op dat moment is naar verwachting ook meer zicht op de ontwikkeling van de algemene uitkering.

Kanttekening

Niet onvermeld kan blijven dat de cijfers die wij u begin november 2023 presenteerden voor 2024 en verder, uitgaan van de realisatie van een taakstelling op de Wmo vanaf 2026. De exacte omvang van deze taakstelling is nog onduidelijk. Ook bereiden we een aanpak van het verwachte tekort op de BUIG. Voor zowel de taakstelling WMO als BUIG wordt voorzien in een aanpak om de te verwachten tekorten te reduceren. Het niet (volledig) realiseren van deze opgaven van deze open einde financieringen, zal impact hebben op het tekort.

3. Organisatie van de aanpak

Organisatie

De wethouder Financiën is bestuurlijk opdrachtgever, de directeur bedrijfsvoering / adjunct-directeur is ambtelijk opdrachtgever.

Overkoepelend voor de gefaseerde aanpak en de verschillende deelopdrachten werken wij met een Stuurgroep “Duurzaam financieel gezond perspectief”. Deze bestaat uit de algemeen directeur, adjunct-directeur, concerncontroller, projectleider en de teamleider Financiën. Deze stuurgroep is ambtelijk eindverantwoordelijk en stuurt op tijdige en volledige oplevering van de resultaten van de 3 fases.

Daarnaast zullen we werken met (flexibele) werkgroepen voor verschillende deelopdrachten. Elke deelopdracht heeft een opdrachtgever en opdrachtnemer met een werkgroep van inhoudelijk deskundigen en financieel strategen op een onderwerp of taakveld. Deze deskundigen hebben mandaat van de verantwoordelijke afdelingshoofden om tot concrete verdieping en ombuigingsvoorstellen te komen.

De wethouder Financiën wordt in haar rol van bestuurlijk opdrachtgever één keer per maand op de hoogte gehouden van de actuele ontwikkelingen via een bijeenkomst van de Stuurgroep.

Door de werkgroepen worden mogelijkheden aangeleverd om de baten te verhogen en/of de kosten te verlagen. Daarbij wordt onderscheid gemaakt in aanpassingen in doelen, in activiteiten en/of in samenwerkingsmogelijkheden. Ook wordt in kaart gebracht wat de effecten zijn van deze keuzemogelijkheden, op zowel maatschappelijk als organisatorisch gebied, en wat het financiële voordeel is (kostenreductie of inkomstenverhoging).

Randvoorwaarden

Gezien de urgentie van te nemen maatregelen, willen we vooraf al een (beperkt) aantal randvoorwaarden meenemen vanaf de start van het project.

1. Subsidies kunnen in 2024 worden verleend, maar met een algemeen signaal aankondiging van mogelijke bezuinigingen, begin 2024. Tevens moet voor 1 juli 2024 een aankondiging plaatsvinden aan alle subsidieontvangers waar bezuinigingen gaan plaatsvinden met als doel dat geen nieuwe structurele verplichtingen kunnen worden aangegaan.
2. Formatie volgt de taak; indien taken geschrapt worden of het ambitieniveau wordt bijgesteld wordt ook inzicht geboden in wat dit betekent voor de benodigde formatie.

Globale planning

Wat?	Werkzaamheden:	Wanneer?	Door
Fase 1	Vaststellen opdracht en aanpak door: Stuurgroep Informer college Informerende brief aan de raad	8 januari 9 januari 10 januari	Stuurgroep College
	Onderzoek benchmark Start diverse deelopdrachten	Januari- half februari	Stuurgroep, projectgroepen en werkgroepen
	Delen benchmark met college en (waar mogelijk) afzetten tegen visie. Tevens voorstel aan college voor nadere analyse onderdelen benchmark.	2 ^e helft maart	Stuurgroep
	Ter informatie verzenden aan de raad van de benchmark	2 ^e helft maart	College
	Diverse deelopdrachten gereed; advies aan college hoe de resultaten uit de deelopdrachten te verwerken in de Perspectiefnota 2024.	2 ^e helft maart	Stuurgroep
Fase 2	Ontwikkelen van voorstellen voor de Perspectiefnota 2024 <u>Onderdelen</u> -Investeringsplanning actualiseren - Uitzettingen, onvermijdelijk en onuitstelbaar -Voorstellen op basis van de specifieke opdrachten -Voorstellen op basis van de benchmark	Maart-april	Projectleider, strategen financien En flexibele werkgroepen vanuit de lijn (per taakveld) Via Stuurgroep naar college
	Perspectiefnota 2024 in college en raad	College 11 en 18 juni Raad 18 juli	Stuurgroep
Fase 3	Perspectiefnota 2025	Planning volgt	Stuurgroep

NB: detailplanning alle p en c documenten is gereed en wordt ter informatie aangeboden aan college