



gemeente Bronckhorst

Perspectiefnota 2021 - 2024: Investeren in de toekomst, juist nu



**Zorg en
ondersteuning**



**Wonen en
leefomgeving**



**Bedrijvigheid
en
ontwikkeling**



Bestuur



Inhoudsopgave

Leeswijzer	3
Inleiding	4
1. Corona in Bronckhorst	6
1.1. Korte termijn maatregelen en lange termijn effecten	6
1.2. Risicomanagement als gevolg van coronacrisis	7
1.3. Weerstandscapaciteit	9
2. Bestaand financieel beeld	10
2.1. Transformatie Sociaal domein	10
2.2. Ontwikkelingen begrotingsruimte	12
2.3. Overige aandachtspunten actueel begrotingsbeeld	16
2.4. Conclusie bestaand toekomstbeeld	18
3. Ambities voor de komende 15 jaar	19
3.1. Sociaal domein	20
3.2. Begrotingsruimte voor nieuw beleid	21
3.3. Investeringsagenda	23
3.4. Dekkingsvoorstellen	26
3.5. Conclusie ambities	30
4. Voorstel	31
5. Bijlagen	33
5.1. Uitgangspunten programmabegroting 2021 - 2024	34
5.2. Investeringsplan 2021 - 2024	39
5.3. De strategische opgaven van Bronckhorst	41
5.4. Monitoring van inzet vanuit de Algemene reserve	43
5.5. Risico-impactanalyse corona	46



Leeswijzer

Met de Perspectiefnota start de jaarlijkse planning & control cyclus. In deze nota staan voorstellen waarover van de raad uitspraken vragen over waarop zij wil investeren en welke inspanningen zij wil afbouwen. De Perspectiefnota is de basis voor de Programmabegroting 2021 en omvat de financiële doorrekening van de begroting 2020 naar 2021 en de voorstellen voor de inhoudelijke opgaven.

Na de inleiding staan we in hoofdstuk 1 stil bij de effecten van de coronacrisis. Wij brengen de effecten en de risico's in beeld. De laatste stand van zaken nemen we op in een bijlage, namelijk Risico-impactanalyse. Van deze bijlage bieden we u voor raadsbehandeling een actualisatie aan.

In hoofdstuk 2 schetsen we het (bestaande) begrotingsbeeld, zoals we dat kennen op 1 april 2020, op basis van een set van vaste uitgangspunten. Ook tonen we hier het (voortschrijdend) inzicht voor de lastenontwikkeling binnen programma 1 Zorg en ondersteuning (hierna te noemen Sociaal domein). Bij dit hoofdstuk horen twee bijlagen, namelijk Uitgangspunten Programmabegroting 2021 - 2024 en het Investeringsplan 2021 - 2024.

In hoofdstuk 3 leggen we u onze beleidsvoorstellen (beleidsvoornemens en investeringen) ter bespreking voor. Deze voorstellen willen wij realiseren vanuit de (jaarlijkse) begrotingsruimte en vanuit de (eenmalige) Algemene reserve. Daarom schetsen we in dit hoofdstuk ook de dekkingsvoorstellen voor de beleidsvoorstellen.

Bij het onderdeel Conclusie ambities staan de financiële gevolgen. Deze rangschikken we op effecten voor de begrotingsruimte, zodat we aansluiten bij de tabellen in hoofdstuk 2, de onderwerpen in hoofdstuk 3 en het raadsvoorstel. Bij dit hoofdstuk horen twee bijlagen, namelijk Monitoring van inzet vanuit de Algemene reserve en De strategische opgaven van Bronckhorst.

In hoofdstuk 4 herhalen wij kort alle keuzes, waarop de uitkomsten in hoofdstuk 3 zijn gebaseerd, zodat er aansluiting is met de beslispunten in het raadsvoorstel.

We eindigen de Perspectiefnota met de vijf bijlagen, die hierboven al zijn genoemd.



Inleiding

Met de Perspectiefnota leggen we normaal gesproken de kaders waarmee we de begroting voor het volgende jaar kunnen opbouwen voor aan de gemeenteraad. We brengen de financiële ruimte in beeld voor het komende begrotingsjaar en voor de jaren daarop. Met dat beeld als uitgangspunt doen we voorstellen voor nieuwe uitgaven en voor bijstellingen in bestaande uitgaven. De tijd waarin deze Perspectiefnota opgesteld wordt, is echter uitzonderlijk. In maart wisselden wij nog op interactieve wijze met u van gedachten over de uitgangspunten van de Perspectiefnota. We stonden toen aan de vooravond van de coronacrisis. Nu weten we dat deze crisis grote gevolgen zal hebben voor inwoners, bedrijven, organisaties, voor de economie en voor de gezondheidszorg in onze gemeente. Hoe groot die gevolgen precies zijn is nog onzeker, maar ze zullen zeker van invloed zijn op de uiteindelijke programmabegroting.

In deze Perspectiefnota richten wij de blik vooruit, naar de toekomst, we beseffen dat die toekomst onzekerheden heeft. De kaders en de richting die wij dus in deze Perspectiefnota schetsen, zijn dynamisch. We houden rekening met die onzekerheid. We blijven bijstellen op basis van de laatste inzichten tussen het opstellen van deze Perspectiefnota, de raadsbehandeling, het opstellen van de programmabegroting en de raadsbehandeling.

We leggen in deze Perspectiefnota een lijn aan u voor om Bronckhorst klaar voor de toekomst te maken. Juist nu, om ook kansen voor de samenleving en de economie te creëren op het gebied van werkgelegenheid. Dat is wat inwoners en ondernemers ook van ons verwachten. We staan klaar om aan te pakken zodra dat weer kan. Wat we nu weten over de effecten van de coronacrisis nemen wij natuurlijk mee in deze Perspectiefnota. In hoofdstuk 1 gaan we uitgebreider in op de coronacrisis en de effecten ervan op Bronckhorst.

Investeren in de toekomst, juist nu

De gemeente Bronckhorst ontstond 15 jaar geleden. Een mooi moment om 15 jaar vooruit te kijken. Wij willen investeren in de toekomst. We kijken, met de kennis van nu, wat over 15 jaar nodig is voor Bronckhorst en werken met gerichte investeringen naar die toekomst toe. Juist nu we door de coronacrisis niet sporten, kinderen niet naar school gaan en winkels moeten overleven, voelen we het gemis van elkaar treffen. Dat bewijst hoe belangrijk de plekken zijn waar we elkaar ontmoeten: dat we goede sport- en onderwijsvoorzieningen en natuur en landschap om ons heen hebben. Ook in de toekomst van onze gemeente zal noaberschap, ondernemerschap en kwaliteit van onze leefomgeving voorop staan.



Voor en na de coronacrisis staan voorzieningen in onze gemeente onder druk, door een veranderende samenstelling van onze bevolking, ander sport- en winkelgedrag en achterstallig onderhoud. Daarom willen wij investeren in infrastructuur, in de kernen (groot en klein) en in voorzieningen voor sport en onderwijs, maar ook in onze bedrijventerreinen en ons landschap. Net als de vorige (economische) crisis maakt de coronacrisis de urgentie om te veranderen en te investeren eerder groter dan kleiner. Om te kunnen investeren in een gemeente die klaar is voor de volgende 15 jaar, maken we nu keuzes. Tegelijkertijd kijken we de komende jaren kritisch



naar het ontwikkelen van plannen en projecten, om te zien of deze echt op een juiste manier bijdragen aan het onderwijs van de toekomst, de sport van de toekomst en voor levendige dorpen en buurtschappen.

In deze Perspectiefnota geven we aan welke ambities en investeringen we willen realiseren en welke middelen we daarvoor in zetten. We laten ook zien hoe deze ambities en investeringen zich verhouden tot de opgaven die u als raad heeft vastgesteld en die leidend zijn voor ons. Dit doen wij in hoofdstuk 3.

Op dit moment zijn we halverwege onze collegeperiode, waarin wij werken aan de speerpunten en transities uit ons coalitieakkoord:

- Dienstbare overheid: open en uitnodigend
- Duurzaamheid vanuit realisme
- Kwaliteit van leefomgeving
- Proactief inspelen op demografische ontwikkelingen

We hebben een nieuw woonbeleid gerealiseerd, de transformatie van het Sociaal domein is ingezet, de routekaart Energieneutraal Bronckhorst 2030 is door uw raad vastgesteld en we werken volop aan de implementatie van de Omgevingswet. De komende tijd werken wij door aan onze ambities binnen de mogelijkheden van de corona.

Raadsbijeenkomst

Op 5 en 12 maart namen we u mee in de keuzes voor de Perspectiefnota en onze overwegingen. De uitkomsten uit de sessie van 12 maart hebben ons richting gegeven bij onze afwegingen over de haalbaarheid van de uiteindelijke keuzes die wij doen in deze Perspectiefnota. Voor het betrekken van de inwoners bij het keuzeprocess ontving u eerder al een opzet van het vervolgproces van de Perspectiefnota. We zien hiervoor mogelijkheden in de periode tussen de vaststelling van deze Perspectiefnota en de bespreking van de Programmabegroting 2021 - 2024.



1. Corona in Bronckhorst

Op het moment dat we de Perspectiefnota opstellen, weten we niet hoe lang de coronacrisis nog gaat duren. De crisis heeft gevolgen en geeft onzekerheid. De crisis heeft invloed op de samenleving en op ondernemingen, maar ook op onze gemeentelijke organisatie en de financiën. Hoe groot de gevolgen zijn en hoe deze mensen en organisaties raakt, hangt samen met de duur en de omvang van de pandemie en de maatregelen. De maatregelen die zijn ingevoerd vragen veel van onze flexibiliteit, ons geduld en onze creativiteit. Ondertussen wordt er keihard gewerkt, op allerlei fronten. We zijn trots op hoe onze inwoners en medewerkers met de crisis omgaan.

Zonder de samenleving uit het oog te verliezen, concentreren we ons in de Perspectiefnota op de gevolgen voor onze gemeentelijke organisatie en de financiën. Voortdurend monitoren we de ontwikkelingen en scherpen we stap voor stap ons beeld van de gevolgen aan. Waar nodig passen we onze keuzes daarop aan. We nemen u mee in de informatie die er is en de keuzes die gemaakt moeten worden, in het bijzonder bij de Perspectiefnota, de nieuwe begroting en het meerjarenbeeld, en de tussenrapportages over het huidige jaar. In de afgelopen periode ontving u regelmatig informatie van ons over de dienstverlening en financiën in de crisisperiode. Door geactualiseerde overzichten met u te delen en u keuzes en gewijzigde beslispunten voor te leggen, brengen wij u als raad in positie.

In dit hoofdstuk nemen we u mee in de gevolgen en risico's van de crisis voor onze gemeente.

1.1. Korte termijn maatregelen en lange termijn effecten

In Bronckhorst is in korte tijd van alles in gang gezet om zo goed mogelijk om te gaan met de maatregelen en beperkingen. Extra ondersteuning waar nodig wordt geboden, alternatieve manieren om met elkaar te communiceren zijn opgepakt en veel van de interne werkzaamheden worden gewoon – zoveel mogelijk vanuit huis – uitgevoerd. Ook de samenleving geeft massaal invulling aan de maatregelen en we zien mooie initiatieven ontstaan. Daar mogen we trots op zijn.



Gevolgen

Het is duidelijk dat de crisis gevolgen heeft. Op korte termijn betekent dit vooral maatregelen treffen, prioriteiten bijstellen en uitvoering geven aan o.a. nieuwe regelingen. Zo geven we uitvoering aan de Tijdelijke Overbruggingsregeling Zelfstandig Ondernemers ZZP (TOZO), kunnen ouders compensatie aanvragen voor de ouderbijdrage aan de kosten voor de kinderopvang en staan onze accountmanagers klaar om ondernemers te ondersteunen waar mogelijk. Binnen onze organisatie zijn verschillende fysieke aanpassingen gedaan zodat we aan de balie veilig onze inwoners kunnen helpen en waar thuisgewerkt kan worden, wordt dit gedaan. Projecten waarbij het van belang is dat inwoners samen komen, zoals Powervrouwen of weerbaarheidstrainingen, kunnen niet doorgaan. Door het verschuiven van prioriteiten, bijvoorbeeld bij de genoemde accountmanagers, dreigt ander werk in de knel te komen.



Vanuit het Rijk is aangegeven dat zij de kosten die gemeenten maken vergoedt. Voor de regeling TOZO hebben wij inmiddels al beschikkingen ontvangen. Maar voor welke kosten dit nog meer geldt, is nog niet duidelijk. Dit brengt onzekerheid met zich mee. Wij brengen voortdurend de maatregelen, de korte termijn effecten en de financiële consequenties in kaart.

Toch is het ook van belang om te kijken naar de effecten op langere termijn op de organisatie en onze financiële ruimte. Daarom brengen we de mogelijke gevolgen zoveel mogelijk in kaart en hebben we, vanaf het moment dat de pandemie in Europa uitbrak, risico's die met de crisis samenhangen geïdentificeerd en (zo goed als mogelijk) gekwantificeerd. Met de ontwikkelingen en het aanhouden van de maatregelen, zien we meer risico's ontstaan. We actualiseren continu de risicoanalyse op basis van de laatste inzichten. De situatie laat zich niet voorspellen, maar we zorgen dat we actueel inzicht hebben en houden dit voortdurend bij. Bij het manifesteren van de risico's wordt de samenleving en de financiële ruimte van onze gemeente beïnvloed.

1.2. Risicomanagement als gevolg van coronacrisis

Als gemeente is adequaat risicomanagement niet meer weg te denken. Wij nemen u mee in het risicomanagement dat wij uitvoeren gericht op de coronacrisis. Juist nu wordt duidelijk waar we risicomanagement voor doen. Het actueel houden van de risico's is een continu proces. Het uitbreken van de pandemie brengt verschillende soorten risico's met zich mee. Deze zijn te verdelen in een aantal soorten:

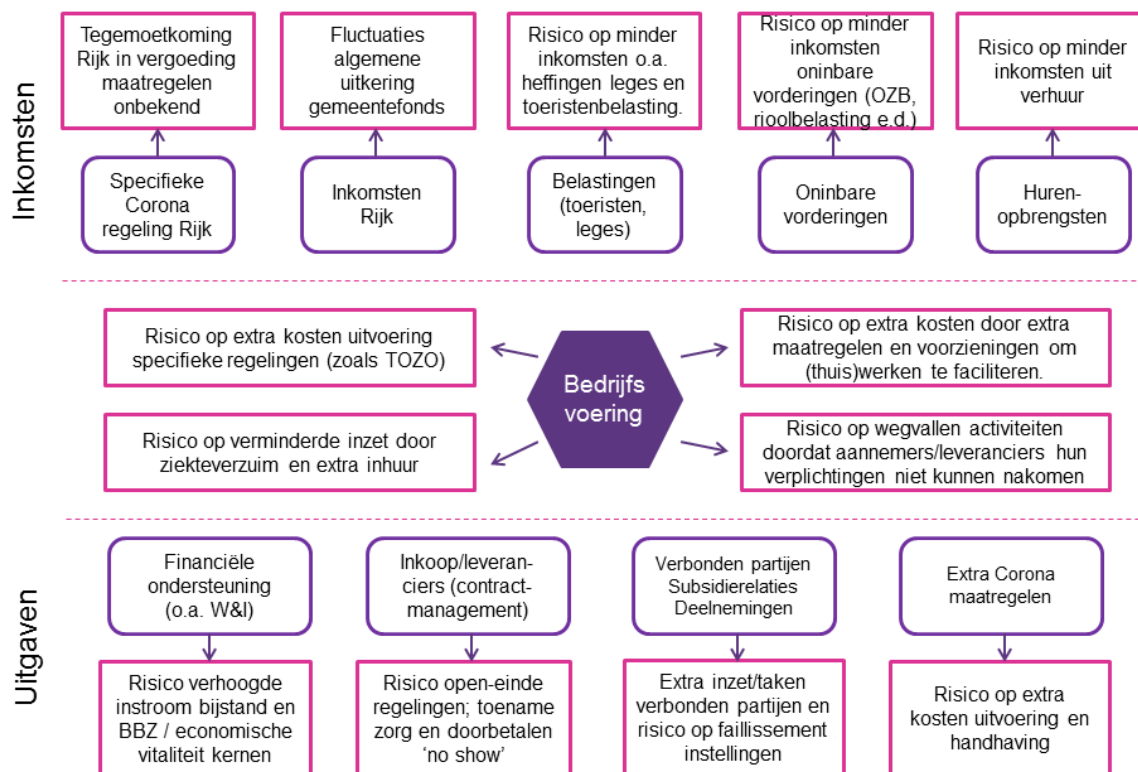
- hogere uitgaven;
- lagere inkomsten (of afname vermogen);
- het niet (tijdig) realiseren van doelen.

In alle gevallen hebben de risico's mogelijke gevolgen voor de doelstellingen; immers hogere uitgaven betekent veelal dat we het ergens anders niet kunnen inzetten voor een doel. De laatste soort is apart benoemd, omdat dit niet alleen een financiële basis heeft.

Een risico is een onzekere gebeurtenis met mogelijke gevolgen voor wat we willen bereiken. We willen zorgvuldig omgaan met zowel interne als externe factoren die bij gemeenten voor problemen kunnen zorgen. Niet alleen kunnen we rekening houden met de mogelijke (niet-)financiële gevolgen van risico's, maar het geeft ons de gelegenheid om in te zetten op risicobeheer. Met risicobeheer maken we tijdig keuzes in beheersmaatregelen om mogelijke risico's het hoofd te bieden of om te kunnen ingrijpen wanneer het risico zich manifesteert. De verbeterlagen die wij het afgelopen jaar maakten, helpen ons nu om, naast de korte termijn effecten, nauwkeurig de risico's op lange termijn te volgen.

Risico's coronacrisis in beeld

Hieronder willen we u meenemen in een aantal van deze risico's. Dit is niet bedoeld om zo volledig mogelijk te zijn, maar om u mee te nemen in verschillende onzekerheden waar we mee te maken hebben. Ook hierbij benadrukken we dat het om een momentopname gaat tijdens het opstellen van de Perspectiefnota en dat zich bij het lezen van de nota al weer nieuwe ontwikkelingen hebben voorgedaan. In de bijlage Risico-impactanalyse vindt u een actueel beeld van de grootste risico's die samenhangen met de coronacrisis.



Hogere uitgaven

Corona leidt tot toename van de zorgvraag, bijvoorbeeld doordat ouderen meer eenzaam zijn en thuissituaties van jongeren escaleren doordat gezinsleden langdurig thuis zijn en door de maatregelen weinig ondersteuning ontvangen. Daarnaast kan onvoldoende invulling worden gegeven aan de transformatie binnen het Sociaal domein doordat prioriteiten (zowel bij de gemeente als bij de zorgaanbieders) nu liggen bij het bieden van de juiste zorg. Zoals blijkt uit de Gelderse Impact Monitor¹ van 10 april 2020 komt 15% van de banen in Gelderland in het gedrang. Wij zien als risico een sterke instroom in de bijstand en de bijstandsuitkeringen zelfstandigen (BBZ). Uit de Regionale Maandcijfers Arbeidsmarktinformatie Achterhoek² zien we nu al een stijging in het aantal WW-uitkeringen. Daarnaast kan de gemeentelijke organisatie te maken krijgen met extra kosten voor inhuur wanneer het ziekteverzuim toeneemt.

Lagere inkomsten

De maatregelen hebben ertoe geleid dat de stroom aan toeristen vermindert. Hierdoor genereren we minder inkomsten uit toeristenbelasting. Op de langere termijn kan ook het risico manifesteren van toename oninbaarheid van belastingen en lagere inkomsten uit (bouw)leges. Er is ook een risico dat het Rijk gaat korten op de algemene uitkering.

Risico's die we hebben benoemd in de weerstandsparagraaf krijgen een verhoogde kans van optreden door de crisis. Daardoor wordt beslag gelegd op het vermogen, dat daardoor daalt.

¹ Gelderse Impact Monitor 10 april 2020 Provincie Gelderland

² Regionale Maandcijfers Arbeidsmarktinformatie Achterhoek uit Nieuwsflits arbeidsmarkt Gelderland Maart 2020



Doelen realiseren

Naast de financiële risico's, die invloed hebben op het realiseren van de doelen, is het niet realiseren van de doelen een risico op zich. In de programmabegroting stelde u als raad verschillende maatschappelijke doelen vast. Doordat prioriteiten bijgesteld moeten worden of (tijdelijk) geen uitvoer gegeven kan worden aan bepaalde activiteiten (bijvoorbeeld bijeenkomsten zoals de weerbaarheidstraining of powervrouwen), bestaat het risico dat we deze doelen niet binnen de gestelde periode realiseren.

We zien ook dat in deze periode de creativiteit wordt aangeboord en er mooie initiatieven ontstaan. De risico's zijn niet alleen negatieve onzekerheden, maar ook kansen. Waar sommige doelen wellicht moeten worden bijgesteld, is het ook een gelegenheid om na te denken over nieuwe doelen.



Actueel beeld

Zoals aangegeven in dit hoofdstuk volgen wij continu de ontwikkelingen en actualiseren wij de risico's. Alles wat wij nu opschrijven, kan morgen achterhaald zijn. Omdat wij u het meest recente beeld willen geven, actualiseren wij de bijlage bij het versturen van de documenten en wanneer besluitvorming over de Perspectiefnota gaat plaatsvinden.

1.3. Weerstandscapaciteit

Een onderdeel van ons risicomanagement is het kwantificeren van de risico's, zodat we de financiële gevolgen in beeld hebben die ontstaan wanneer de risico's zich voordoen. Dit wordt meegenomen in het risicobedrag (totale bedrag dat nodig is wanneer alle risico's zich voordoen). Omdat gemeentebreed niet alle risico's zich tegelijkertijd voordoen, bepalen we op basis van het totale risicobedrag wat de benodigde weerstandscapaciteit moet zijn. De gemeentelijke weerstandscapaciteit bestaat uit alle middelen die de gemeente daadwerkelijk beschikbaar heeft om de risico's in financiële zin af te dekken. Daar waar mogelijk maken we tijdig keuzes om de risico's te beheersen. Wanneer een risico's zich toch voordoet, dekken wij de financiële consequenties uit de weerstandscapaciteit. Dit betekent dat we met de risico's die corona met zich meebrengt rekening houden in de weerstandscapaciteit.

De weerstandscapaciteit maakt onderdeel uit van de Algemene reserve. In [paragraaf 3.4](#) doen wij voorstellen over het inzetten van de Algemene reserve. De weerstandscapaciteit is daarvan uitgezonderd. De weerstandscapaciteit blijft, ook wanneer een deel van de Algemene reserve wordt ingezet, gehandhaafd. In de bijlage [Monitoring van inzet vanuit de Algemene reserve](#) gaan we verder in op de inzet van de Algemene reserve en de consequenties voor de solvabiliteit.



2. Bestaand financieel beeld

In dit hoofdstuk leest u de punten die van invloed zijn (geweest) bij de berekening van de beschikbare begrotingsruimte tussen het moment van vaststelling van de Programmabegroting 2020 - 2023 en deze Perspectiefnota. Het gaat hier om de feitelijke ontwikkelingen in cijfers. Hierin zijn uiteraard de effecten van de coronacrisis nog niet verwerkt.

We zien dat er een begrotingstekort dreigt, wanneer wij geen maatregelen treffen. En maatregelen zijn juist nu nodig, nu we ook zien dat er achterstand in het onderhoud van voorzieningen en de transformatie in het sociaal domein gaat ontstaan. Passende maatregelen om achterstanden te voorkomen, benoemen wij in hoofdstuk 3 van deze Perspectiefnota.

2.1. Transformatie Sociaal domein

Bij de overheveling van de zorgtaken van het Rijk naar Bronckhorst gaf de raad de opdracht de nieuwe taken uit te voeren binnen de rijksmiddelen, aangevuld met beschikbare (gemeentelijke) middelen vanuit het verleden. Jaarlijkse overschotten binnen het Sociaal domein gebruiken we in volgende jaren ook weer voor het Sociaal domein. Dit doen we via de bestemmingsreserve Sociaal domein, gevormd tot 2020, waarmee jaarlijks bij de afsluiting van het jaar de overschotten of tekorten verrekend worden.

Historie

Bij het vaststellen van het Beleidskader Sociaal domein 2019 - 2022 was op basis van de 1^e Tussenrapportage 2019 (medio 2019) de verwachting dat het tekort in de komende jaren omgebogen zou worden naar een situatie waarin de beschikbare budgetten voldoende zijn. Echter de 2^e Tussenrapportage 2019 (najaar 2019) liet een vergroting van het jaarlijkse tekort zien. Redenen zijn de invoering van het abonnementstarief voor huishoudelijke zorg, waardoor we een stijging van het aantal cliënten in de Wmo zien en door de toename van complexere jeugdzorg. De effecten van de Decembercirculaire 2019 realiseren weer een tegenbeweging, richting een situatie waarin de beschikbare budgetten voldoende zijn.



Het perspectief op de langere termijn voor het Sociaal domein is eerder geschat op een tekort van € 300.000 per jaar. Eind april 2020 werd duidelijk wat de definitieve cijfers zijn voor 2019. We zien dat de kosten voor jeugdzorg hoger uitvallen door met name de hogere kosten bij gecertificeerde instellingen. We constateren nog steeds een stijging van het aantal jeugdigen in met name GGZ. Dit beeld willen we ombuigen, maar de stijging zet substantieel langer door dan eerder voorzien. Dit leidt naar verwachting tot een hoger tekort, namelijk van € 500.000 per jaar. De impact van corona gaan we ook lang voelen, maar de factoren die die resultaten bepalen zijn nu nog lastig op waarde te schatten. Enerzijds zien we minder nieuwe instroom in zowel jeugdzorg als Wmo, wat in ieder geval voor 2020 tot een lagere besteding leidt. Anderzijds kan de weerslag van de crisis dusdanig zijn dat we daar de komende jaren last van blijven houden met complexere, en dus duurder, zorg. Dit geldt ook voor participatie; hoe snel veert de economie terug, zodat de piek die nu ontstaat weer afvlakt? Bovendien kan de benodigde transformatie, die meer beheersing van kosten oplevert, door de huidige situatie niet goed



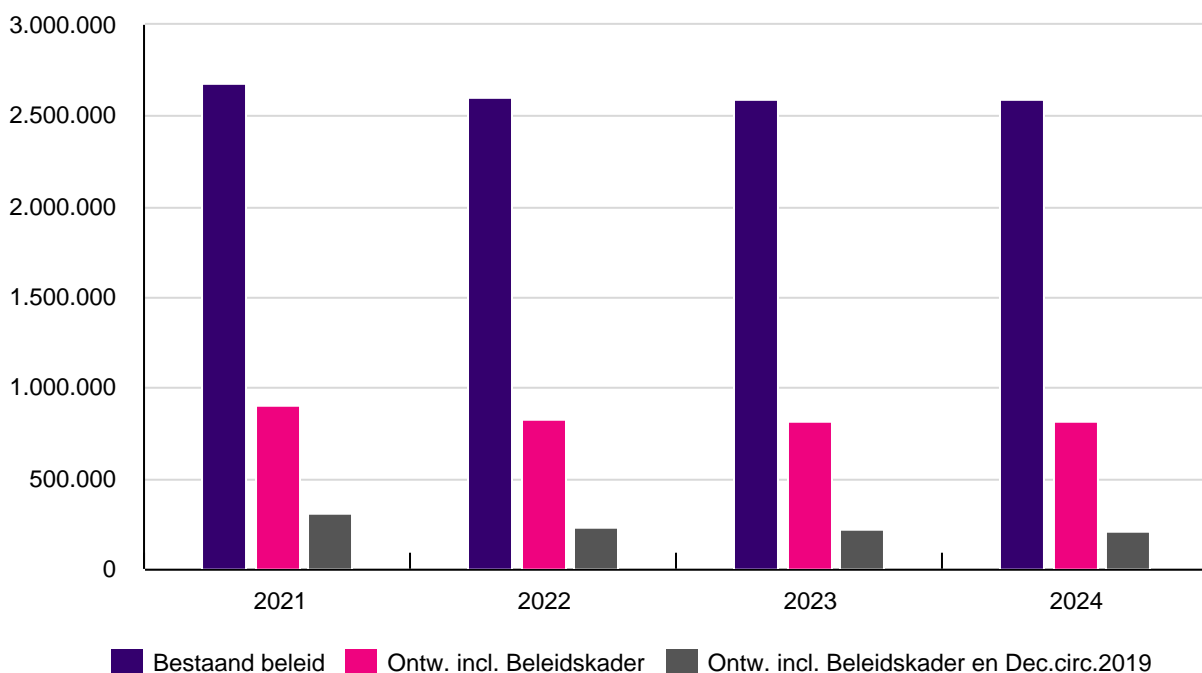
doorgezet worden. Daarmee ontstaat een vertraging in de verwachte daling van kosten voor het Sociaal domein als geheel. We zijn er dus nog niet, zoals uit onderstaande grafiek duidelijk wordt.

Beeld bij opstellen Perspectiefnota 2021 – 2024

We informeren u regelmatig over de ontwikkelingen binnen het Sociaal domein. In de 1e wijziging van de Programmabegroting 2020 (raadsvergadering 18-12-2019) benoemden we voor het laatst de ontwikkeling van de bestemmingsreserve. De effecten voor het Sociaal domein vanuit de Decemercirculaire 2019 noemden we in de Actieve informatievoorziening over die circulaire 2019 (3 maart 2020).

Dat geeft voor de periode 2021 - 2024 het volgende beeld:

Ontwikkeling structureel tekort 2021-2024



Zoals gezegd, met de maatregelen van het Beleidskader Sociaal domein en de effecten van de Decemercirculaire 2019 zijn we er nog niet helemaal. De lastenontwikkeling gedurende het jaar namen we mee bij de benoeming van autonome ontwikkelingen in paragraaf 2.2 Ontwikkelingen begrotingsruimte. In paragraaf 3.4 Dekkingsvoorstellen doen wij hiervoor passende dekkingsvoorstellen. Voorstellen waarmee ons uitgangspunt gehandhaafd blijft: de uitgaven en inkomsten voor het Sociaal domein kennen een gesloten financieringssysteem. Voor het opvangen van tekorten tot en met 2019 konden we putten uit de bestemmingsreserve Sociaal domein. Op dit moment blijkt de reserve ontoereikend om het volledige tekort over 2020 op te vangen. Voor een toekomstbestendig Sociaal domein vinden we het belangrijk dat de uitdagingen binnen het Sociaal domein steeds opgevangen kunnen worden. Daarvoor doen we in paragraaf 3.1 een voorstel.

Voortgang transformatie Beleidskader

We doen er alles aan om de transformatie in het Sociaal domein te realiseren. We zijn volop bezig met het inzetten van het informele veld; samen met welzijn en verenigingen kijken we welke maatschappelijke opgaven er in de directe omgeving liggen en hoe ze daar een ondersteunende rol in kunnen spelen. Geen zorg ontzeggen, maar de ondersteuningsvraag op een andere manier bekijken vanuit het totaalplaatje van het dagelijks leven van een inwoner. We willen niet aanbodgericht werken, maar vraaggericht, met regie voor de cliënt. We nemen de regie niet over, maar geven deze terug aan de cliënt. Gewoon mee doen staat centraal, met

ondersteuning waar nodig. Bij huishoudelijke hulp bijvoorbeeld kunnen mensen samen met een hulp aan de slag. Zo blijven ze actief en minder afhankelijk van zorg en ervaren ze dat hun leven niet alleen afhangt van wat zorg voor hen doet.

Daarnaast loopt het regionale inkooptraject jeugdzorg en Wmo. Daar streven we ook naar efficiency door meer resultaatgerichte afspraken en meerjarige contracten met zorgaanbieders af te sluiten.

U las al eerder dat de resultaten over 2019 de opgave zwaarder maakten omdat de stijging van kosten zo fors heeft doorgezet. Onzekerheden blijven de realisatie transformatie beleidskader 2019 - 2022 en de ontwikkelingen voor het Sociaal domein binnen de Algemene uitkering, door bijvoorbeeld de herijking van maatstaven en het rijksbudget jeugdzorg vanaf 2022. Na de zomer 2020 verwachten we hier meer over te kunnen vertellen.

2.2. Ontwikkelingen begrotingsruimte

In de vorige paragraaf zoomden we in op de ontwikkelingen binnen het Sociaal domein. In deze paragraaf ziet u de punten die van invloed zijn (geweest) op de beschikbare begrotingsruimte tussen het moment van vaststelling van de Programmabegroting 2020 - 2023 en deze Perspectiefnota. Beleidswensen komen hier niet aan de orde, die leest u in [hoofdstuk 3](#) van deze Perspectiefnota.

Uitgangspunten

Ieder jaar leggen we in de Perspectiefnota de financiële uitgangspunten vast, zodat voor alle betrokkenen de (technische) randvoorwaarden in het begrotingsproces bekend zijn. Dit helpt ook bij de verantwoording naar de toezichthouder en accountant. De uitgangspunten hanteren we bij de opstelling van de programmabegroting voor het onderdeel beschikbare financiële ruimte. U ziet ze opgesomd in bijlage [5.1 Uitgangspunten Programmabegroting 2021 - 2024](#) bij deze Perspectiefnota, waar we voor de verschillende uitgangspunten ook een toelichting geven.



Coalitieakkoord speerpunt OZB-opbrengst

In het coalitieakkoord 'Gewoon doen. Doet u mee?' staat dat we de inflatiestijging niet doorberekenen in de OZB wanneer de begrotingsruimte dat toelaat. Dat krijgt als volgt vorm:

- Bij de begrotingsopstelling houden we rekening met inflatiestijging bij de opbrengsten OZB.
- Bij de besluitvorming over de begroting 2021 - 2024 kunnen we u een voorstel doen om die indexering wel of niet terug te draaien en waarom.
- Het resultaat van de teruggave van het bedrag voor de prijsstijging aan de burger ('het achterwege laten van de indexering bij de Onroerendezaakbelastingen') wordt zichtbaar in de



belastingvoorstellen die de vastgestelde begroting volgen. Het besluit vindt dus zijn verwerking in de belastingverordening voor de Onroerendezaakbelasting.

We constateren dat de financiële situatie behoorlijk is veranderd; we zitten bovendien in een crisissituatie. Dat maakt dat wij in deze collegeperiode geen voorstellen meer doen voor teruggave van OZB.

Ontwikkeling begrotingsruimte zonder beleidsvoorstellen

De cijfers over het bestaand beleid in onderstaande tabel zijn gebaseerd op de laatst bekende informatie (1 april 2020). De ontwikkelingen na 1 april nemen we mee in de Programmabegroting 2021 – 2024. In de tabel houden we geen rekening met de jaarlijkse beleidsvoornemens en investeringen met langjarige kapitaallasten. Die informatie wordt in hoofdstuk 3 toegevoegd in de cijfers.

Begrotingsbeeld voor Perspectiefnota	2021	2022	2023	2024
Programmabegroting 2020 - 2023	222.123	29.352	744.366	744.366
Eerste wijziging 2020 - 2023 (18 december 2019)	1.035.905	1.157.783	1.004.706	1.004.706
<i>Effecten vanuit Eerste wijziging 2020</i>	<i>1.035.905</i>	<i>1.157.783</i>	<i>1.004.706</i>	<i>1.004.706</i>
Programmabegroting 2020 - 2021 na Eerste wijziging	1.258.027	1.187.135	1.749.072	1.749.072
Autonome aanpassingen 2021 - 2024 sociaal domein	-308.730	-236.175	-215.131	-210.209
Autonome aanpassingen 2021 - 2024 overige domeinen	-1.392.883	-1.468.747	-1.349.056	-1.409.651
<i>Autonome aanpassingen 2021 - 2024</i>	<i>-1.701.613</i>	<i>-1.704.922</i>	<i>-1.564.187</i>	<i>-1.619.860</i>
Begrotingsruimte voor Perspectiefnota 2021 - 2024	-443.586	-517.787	184.885	129.213

positief = begrotingsoverschot; negatief = begrotingstekort

In de tabel hierboven staat dat het begrotingsbeeld na vaststelling van de Programmabegroting 2020 (november 2019) beïnvloed is door de 1e wijziging 2020 - 2023 en door autonome aanpassingen 2021 - 2024. De effecten van de 1^e wijziging 2020 behandelde uw raad in december 2019, zijnde de effecten van de 2^e Tussenrapportage 2019 (€ 160.000 voordelig) en de Septembecirculaire 2019 (€ 876.000). Daarnaast hebben wij in die wijziging de maatregelen van het Beleidskader Sociaal domein uitgewerkt voor de uitvoeringsbudgetten. De ontwikkelingen daarna komen samen onder de 'autonome ontwikkelingen' omdat we nu voor een nieuwe planperiode (niet tot 2023, maar tot 2024) het begrotingsbeeld gaan bepalen. De toelichting op die autonome ontwikkelingen geven we hieronder.

Autonome aanpassingen begrotingsruimte

Bij de autonome ontwikkelingen gaat het om de bekende ontwikkelingen vanuit de uitgangspunten, omgeving en regelgeving. Ditmaal met nadelige gevolgen voor de begrotingsruimte voor zowel de uitgavenkant als de inkomstenkant. Voor 2021 - 2024 gaat het om de volgende aanpassingen:

Autonome aanpassingen 2021 - 2024	2021	2022	2023	2024
Indexering	-	-	-	-
Salaris	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Investeringsplan vervangingen	-2.835	-78.470	-77.378	-138.064
AD Ontwikkeling Algemene uitkering	-89.898	-90.127	-89.678	-89.587
AD Meicirculaire 2020	onbekend	onbekend	onbekend	onbekend
AD Herijking maatstaven Algemene uitkering		onbekend	onbekend	onbekend
1B Budgettaire neutraliteit sociaal domein	-308.730	-236.175	-215.131	-210.209
3B Afvalstoffenheffing	-1.100.000	-1.100.000	-1.100.000	-1.100.000
3B Realisatie kostendekkende afvalstoffenheffing	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000
2B Wettelijke bijdrage VNOG (PPN 2020)	-287.000	-287.000	-287.000	-287.000



Autonome aanpassingen 2021 - 2024	2021	2022	2023	2024
3B Wettelijke bijdrage ODA (PPN 2020)	-163.000	-163.000	-163.000	-163.000
AD Contractprijs GBTwente	-163.000	-163.000	-163.000	-163.000
AD Taakstelling opgavengestuurd werken	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000
AD Dividend Alliander en Vitens	-137.150	-137.150	-19.000	-19.000
OH Volume gebruik ICT-voorzieningen	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000
Autonome aanpassingen Perspectiefnota 2021 - 2024	-1.701.613	-1.704.922	-1.564.187	-1.619.860

positief = begrotingsoverschot; negatief = begrotingstekort

Indexering en salaris

Voor de Perspectiefnota is het belangrijk om te weten dat we de loon- en prijsstijging niet financieel in deze Perspectiefnota verwerken. De percentages in de uitgangspunten zijn de percentages zoals deze nu bekend zijn (Septembercirculaire 2019). Vaak gelden vanuit de Meicirculaire 2020 weer andere percentages. Ook de rentepercentages zijn medio 2020 anders dan nu. Waar we de percentages vandaan halen ligt wel vast.

We ontvangen een compensatie voor lonen en prijzen in de Algemene uitkering. Die wordt bekend bij diezelfde Meicirculaire, de (saldo) financiële effecten ziet u dus jaarlijks pas in de programmabegroting. De compensatie die wij vanuit het Rijk voor loon- en prijsstijging ontvangen bij de Meicirculaire 2020 is altijd voldoende geweest om de stijgingen op te vangen. De loon- en prijscompensatie voor de 3 decentralisatietaken (3 D's) komen niet meer apart beschikbaar via een specifieke uitkering voor die taken.

Nu nemen we voor de salarissen alleen de jaarlijkse raming voor de jaarlijkse periodieken mee.

Investeringsplan vervangingen

In de vervangingsinvesteringen zit de geplande vervanging van bestaand materieel, afvalvoorzieningen, riolering en bedrijfsvoering. U ziet dit plan ook in bijlage 5.2 Investeringsplan 2021 - 2024 bij deze Perspectiefnota. Zoals gebruikelijk voegen we in de Perspectiefnota de vervangingsinvesteringen in het laatste jaar (2024) toe. De kapitaallasten van de gerealiseerde en lopende investeringen rekenen we voor de programmabegroting door na vaststelling van de jaarstukken.



Algemene uitkering

Over de Algemene uitkering informeren wij u regelmatig via de actieve informatievoorziening. In deze Perspectiefnota nemen we de daarin besproken gevolgen van de Decembercirculaire 2019 mee. Of de geraamde ontwikkeling van de Algemene uitkering zo blijft, zullen de Mei- en Septembercirculaire 2020 moeten uitwijzen. De herijking van de maatstaven voor de Algemene uitkering is door het Rijk met een jaar uitgesteld naar 2022. We weten niet wat de effecten van die herijking zijn, maar wij verwachten dat die een verdere daling van de Algemene uitkering geven.

Budgettaire neutraliteit Sociaal domein

In de 1^e begrotingswijziging 2020 is gebleken dat het Sociaal domein, ondanks de maatregelen van het Beleidskader Sociaal domein, jaarlijks een tekort kent als gevolg van ontwikkelingen



waarover we u in het raadsvoorstel van de 1^e begrotingswijziging 2020 hebben geïnformeerd. Het effect van de Decembercirculaire 2019 is dat wij meer geld van het Rijk ontvangen en daardoor is de opgave, om binnen het budget te blijven, kleiner geworden. Het blijft echter nog een tekort. Ook daarover hebben we u geïnformeerd. In [paragraaf 2.1 Transformatie Sociaal domein](#) hebt u dat nog een keer kunnen lezen.

Het resterende verschil nemen we mee in de autonome ontwikkelingen, waarmee naar de toekomst toe de uitgaven voor het Sociaal domein op orde zijn. We doen u een voorstel voor een passende dekking. Meer daarover leest u in [paragraaf 3.4 Dekkingsvoorstellen](#).

Kostendekkende afvalstoffenheffing

In februari 2020 hebt u de ontwikkelingen bij de afvalinzameling en -verwerking besproken en de ontwikkelingen bij de afvalstoffenheffing. Momenteel loopt er een onderzoek naar een nieuw afval/grondstoffenbeleid. Daar hoort ook een nieuwe afvalstoffenheffing bij. Voor het jaar 2020 kunnen we niet via inkomstenverhoging het gat tussen de uitgaven en inkomsten dichten. Voor 2021 kan dat wel via een verhoging van de afvalstoffenheffing. Daar gaan wij in deze Perspectiefnota ook vanuit, de afvalstoffenheffing moet immers kostendekkend zijn.



Bijdragen samenwerkingsverbanden

In de Programmabegroting 2020 stelde u voor de bijdragen voor de Veiligheidsregio (VNOG) en de Omgevingsdienst (ODA) eenmalig voor 2020 extra bedragen beschikbaar. De gewenste lastenverlagingen waren niet mogelijk en daarom zetten wij de wettelijke bijdragen nu als een structurele verhoging in de Perspectiefnota.

GBTwente is voor Bronckhorst een bijzondere samenwerkingspartij. We werken samen op basis van productieafspraken. GBTwente verzorgt voor Bronckhorst alle belastingwerkzaamheden. De overeenkomst met GBTwente hebben wij voor vijf jaar verlengd. De prijs van GBTwente is hoger vanwege indexatie (€ 28.000), de proceskosten voor No Cure No Pay-bureaus (€ 95.000) en volume-ontwikkelingen bij afval (€ 40.000). Ook hiervoor doen wij een voorstel voor een passende dekking. Meer daarover leest u in [paragraaf 3.4 Dekkingsvoorstellen](#).

Bestaande taakstellingen

In de Programmabegroting 2020 - 2023 staan twee taakstellingen. De maatregelen vanuit 2020 voor het Sociaal domein (realisatie maatregelen Beleidskader Sociaal domein) zullen we realiseren. De invulling van die uitdaging beschreven we al in de [paragraaf 2.1 Transformatie Sociaal domein](#). De opdracht vanuit 2020 voor de overige gemeentelijke domeinen (€ 400.000) nemen we mee in de uitdaging om een sluitend begrotingsbeeld te realiseren door het doen van besparingsvoorstellen in [paragraaf 3.4 Dekkingsvoorstellen](#).

Overige wijzigingen

De overige wijzigingen hebben te maken met marktontwikkelingen bij Alliander en Vitens en de toename van gebruikers van werkvoorzieningen.

Voor rekeningoverschotten of rekeningtekorten hanteren we als bestendige gedragslijn dat deze met de Algemene reserve worden verrekend. Op dit moment weten we nog niet wat het besluit hiervoor wordt voor de Jaarstukken 2019. Dat weten we op 2 juli 2020, wanneer u de Jaarstukken 2019 vaststelt.



2.3. Overige aandachtspunten actueel begrotingsbeeld

In de vorige paragrafen stonden we stil bij de uitdagingen voor het Sociaal domein en voor een sluitend begrotingsbeeld in de huidige situatie. Belangrijk voor ruimte voor investeringen is ook de ontwikkeling van de reservepositie en het risicoprofiel van de gemeente.

Reserves

Bij de Programmabegroting 2021 - 2024 zetten we de ontwikkelingen voor de komende jaren uiteen. De laatst bekende gegevens zijn die van de Programmabegroting 2020 - 2023. In deze Perspectiefnota leggen we u ook een voorstel voor over het gebruik van de Algemene reserve voor strategische investeringen. Hiervoor staat in [paragraaf 3.4. Dekkingsvoorstellen](#) het voorstel om de solvabiliteitgrens opnieuw te bepalen.

Gebruik reserves

Vanuit eerdere besluitvorming kennen we nog bijdragen vanuit reserves. Vanuit het Programmaplan 2019 - 2022 hebben we nog projecten met een incidenteel karakter voor 2021 en 2022 (Omgevingswet, gebiedsprocessen en risicodialoog).

Nieuw is het project conversie WOZ-waarden dat volgt uit nieuwe wetgeving die bepaalt dat de waardering van de objecten anders wordt ingericht. Voor de WOZ is m^3 (inhoud) een belangrijke parameter. Dit moet veranderen naar m^2 (oppervlakte), zodat de parameter gelijk loopt met de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG). GBTwente moet alle objecten op dit punt herzien of opnieuw taxeren, voor alle gemeenten waarvoor zij werkt. Zo ook voor Bronckhorst. In 2018 is het project door GBTwente aangekaart. De conversiekosten betalen wij uit de Algemene reserve. Volgens de laatste informatie starten voor Bronckhorst de conversiewerkzaamheden in 2020, maar is het bedrag daarvoor onvoldoende. Voor het totale project berekent GBTwente € 140.000. Projecten vanuit de resultaatbestemmingen jaarstukken 2019 ziet u terug in de Programmabegroting 2021 - 2024.

Besteding vanuit de Algemene reserve

Gebruik reserves	2021	2022	2023	2024
2B Invoering Omgevingswet	-525.000	-525.000		
3A Gebiedsprocessen bedrijventerreinen	-10.000	-5.000		
3B Risicodialoog klimaatadaptie en actieplan	-5.000	-5.000		
AD Project conversie m3 naar m2 voor WOZ-waarden	-60.000			
Totaal uit Algemene reserve	-600.000	-535.000	-	-

positief = storting in reserve; negatief = gebruik van reserve

Bestedingen vanuit de bestemmingsreserves

We kennen een aantal bestemmingsreserves. Deze bestemmingsreserves zijn ontstaan uit incidentele baten. De omvang van de bestemmingsreserves vindt u in de [Programmabegroting 2020 - 2023 \(blz. 121\)](#). De bestemmingsreserve Sociaal domein is begin 2021 leeg. Hoe wij de uitdaging voor het Sociaal domein gaan oppakken, leest u verderop in [paragraaf 3.1 Sociaal domein](#).

Gebruik bestemmingsreserves	2021	2022	2023	2024
AD Derving Nuondividend	-287.000	-229.600	-172.200	-114.800
OH Huisvesting (gemeentehuis)	-150.000	-150.000	-150.000	-150.000
OH Vrijval Iza gelden (20 jr)	-12.039	-12.039	-12.039	-12.039
OH Huisvesting gemeentewerf Hengelo	-15.312	-15.312	-15.312	-15.312
Totaal uit Algemene reserve	-464.351	-406.951	-349.551	-292.151

positief = storting in reserve; negatief = gebruik van reserve



Risicoprofiel

De financiële positie van Bronckhorst is en blijft gezond. We zijn altijd in staat geweest om vele, niet wettelijk verplichte, ambities te realiseren en kunnen tevreden zijn over het werk dat in de afgelopen jaren is verzet om deze positie te bereiken. Voor de risico's en het beheer daarvan zetten wij in op ons risicomanagement. In de jaarstukken (2019) en de programmabegroting (2021) ziet u steeds de actualisatie van onze risico's. Dit jaar staan we in het eerste hoofdstuk van de Perspectiefnota stil bij de risico's van de huidige coronacrisis.

Ontwikkelingen risicoprofiel

Vanwege het uitbreken van het coronavirus hebben we (voor zover mogelijk) de risico's die met deze crisis samenhangen opgenomen en gekwantificeerd. Het is op dit moment nog moeilijk in te schatten welke risico's zich manifesteren en in welke mate. Zoals eerder aangegeven hangt dit samen met de duur en de omvang van de pandemie en de maatregelen. Hierdoor kunnen wij de uiteindelijke financiële consequenties nog moeilijk inschatten. Naast deze risico's kennen we nog andere risico's die wij hieronder kort benoemen.

Omvang risico's

Het totaal van alle financiële risico's komt nu uit op ruim € 21,5 mln. De 15 belangrijkste risico's, waaronder ook met impact voor imago, vragen meer dan de helft van onze weerstandscapaciteit. In deze top zitten ook de grootste risico's die samenhangen met de coronacrisis:

- De herijking van het gemeentefonds
- De lagere opbrengst van het variabel tarief restafval en het vervallen van de opbrengst voor oud papier
- De afwikkeling van schadeclaims i.v.m. anticipatie op demografische ontwikkelingen dat in het verleden heeft plaatsgevonden
- De uitbraak van een pandemie, het coronavirus, waardoor er door het Rijk in de toekomst gekort kan worden op Algemene uitkering. Er is een grote kans dat doelstellingen, waarvoor in de maatstaven van de Algemene uitkering een waarde wordt meegeteld, niet of niet op tijd worden behaald. Bovendien bestaat er een reële kans dat bedrijven moeten sluiten waardoor er meer gebruik gemaakt zal worden van de uitkeringen voor levensonderhoud op grond van de Participatiewet
- Door inzet voor het wegwerken van het tekort binnen het Sociaal domein (de negatieve bestemmingsreserve) bestaat de kans dat doelstellingen binnen andere programma's op onderdelen niet of maar deels worden behaald
- De toename van het aantal jeugdigen met jeugdhulp en een toename van de complexiteit en de open einde effecten in de jeugdzorg vormen een groot risico. Hierbij vormt het afnemen of het totaal vervallen van de extra uitkering voor jeugd vanaf 2022 een extra risico
- In verband met de opheffing van de gemeenschappelijke regeling van Delta vormt de afwikkeling van oude contracten nog een risico

De risico's met de meeste impact die wij telkens beschrijven, kunnen morgen weer anders zijn. Daarom actualiseren we de bestaande risico's regelmatig en registreren we nieuwe risico's wanneer we deze zien. Naast de financiële risico's hebben we ook niet-financiële risico's in beeld.

Risicovermogen

Bij de vaststelling van de nota Reserves en voorzieningen in februari 2017 handhaven we de bufferfunctie op € 11,5 mln. De ratio weerstandsvermogen ofwel de verhouding tussen de aanwezige en de benodigde weerstandscapaciteit is berekend op 2,71. Dat is voldoende, maar wel lager dan in de jaarrekening 2019 (2,94).



2.4. Conclusie bestaand toekomstbeeld

Bronckhorst heeft altijd een sluitende begroting gekend. We zitten nu in een omslag naar minder inkomsten van het Rijk en jaarlijkse begrotingstekorten dreigen. Maar er is meer begrotingsruimte nodig, omdat we ook opgaven voor Bronckhorst zien.

In het volgende hoofdstuk nemen wij u mee in onze keuzes voor de beleidsvoornemens en investeringen voor de komende jaren en de keuzes die we maken als dekking voor de realisatie van een sluitend begrotingsbeeld en ruimte voor investeringen. Dat doen we in het licht van onzekerheid als gevolg van corona, maar wij passen keuzes tussentijds aan en hebben ons risicomanagement daarop toegesneden. Voor onze keuzes geldt dat wij uitgaan van een sluitend begrotingsbeeld.



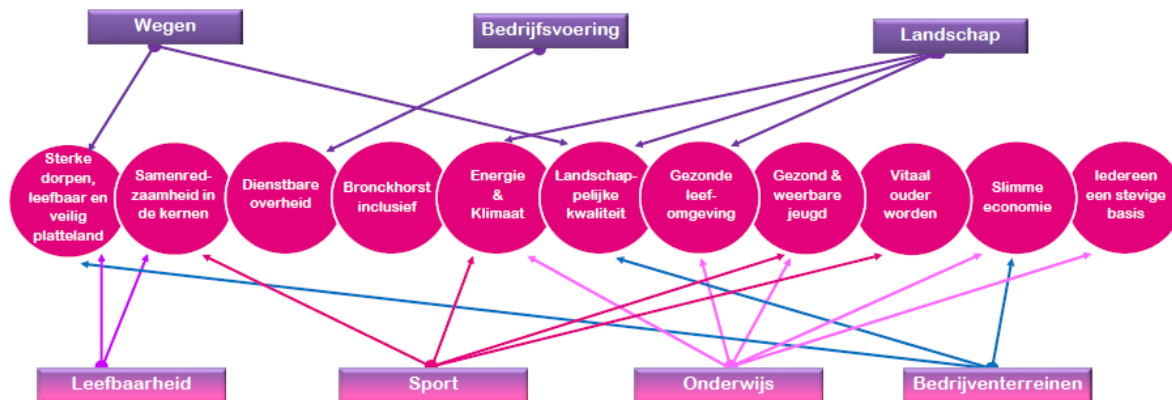
3. Ambities voor de komende 15 jaar

Bronckhorst is een grote plattelandsgemeente met prachtige diverse landschappen. Juist in deze tijd van crisis valt op hoe sterk de gemeenschappen zijn in het grote aantal dorpen en buurtschappen dat onze gemeente rijk is. Bronckhorst is ook een ondernemende gemeente met veel bedrijven. Sommige hebben het in de crisis heel zwaar en anderen erin slagen met aanpassingen goed door te draaien.

Op het moment dat we deze Perspectiefnota opstellen, zitten we midden in de coronacrisis en is het onzeker wat de consequenties zijn op de langere termijn. Toch, of juist daarom, vinden wij het belangrijk om vooruit te kijken en te bepalen welke investeringen nodig zijn voor een ondernemende en een duurzame vitale samenleving over 15 jaar. De demografische ontwikkeling waar Bronckhorst mee te maken heeft vraagt om aanpassingen van voorzieningen en onderwijs. Ontwikkelingen in de sport vragen om aanpassingen van accommodaties. De groei van de economie vraagt echter om ruimte voor bedrijvigheid en herstructurering van onze industrieterreinen. Vooral de sterke maakindustrie in onze gemeente lijkt slechts beperkt hinder van de coronacrisis te ondervinden. In de vorige crisis is gebleken dat aanpassingen in de winkelgebieden en voorzieningen in de dorpskernen nodig zijn. Na een periode van herstel onderstreept de huidige crisis deze opgave nog eens, hoewel sommige plannen voor vitale kernen wellicht aanpassingen behoeven. We kiezen ervoor om te investeren in de ontwikkelingen die Bronckhorst nodig heeft voor de toekomst. We willen investeren in de samenleving, daar waar de energie zit en goede plannen bestaan. We willen kwalitatief goede voorzieningen bieden die toekomstbestendig zijn en aansluiten op ontwikkelingen in onze samenleving.

Om onze ambities te bereiken doen wij voorstellen voor een aantal intensiveringen in beleid en doen we voorstellen voor duurzame investeringen. We dragen bij aan de vernieuwing van onderwijs en zorgen ervoor dat sportaccommodaties op orde zijn. Deze aanpassingen bieden kansen voor verduurzaming en een lagere energierekening. We maken ruimte voor bedrijvigheid en brengen onze wegen op orde. Ook maken we ons landschap mooier. Bovendien zetten we de transformatie van het Sociaal domein door. Met deze voorstellen zorgen wij ervoor dat Bronckhorst klaar is voor de toekomst.

In onderstaand plaatje is te zien hoe de beleidsintensiveringen en investeringen bijdragen aan de opgaven van de gemeente die door uw raad zijn vastgesteld met het Sociaal Beleidskader en de startnotitie Omgevingswet. In bijlage De strategische opgaven van Bronckhorst leest u meer over de opgaven.



Beleidsvoornemens

Nieuwe systematiek voor beheer en onderhoud **wegen**

Landschap, natuur en erfgoed

Versterking **Bedrijfsvoering**

Investeringen

Onderwijs: VO Vorden en Integraal Huisvestingsplan primair onderwijs

Sport: Binnensport accommodaties toekomstbestendig maken en subsidie sportvelden

Leefbaarheid door vernieuwing in de kernen en het buitengebied

Reconstructie **bedrijventerreinen**

We laten zien welke beleidsambities we hebben voor de komende tijd in [paragraaf 3.2](#) en welke duurzame investeringen in [paragraaf 3.3](#) we voor de komende jaren zien. Omdat wij altijd gaan voor een sluitende begroting, lichten we in de laatste [paragraaf 3.4](#) toe hoe de investeringen en beleidsvoornemens gedekt worden, zodat die sluitende begroting gerealiseerd kan worden.



3.1. Sociaal domein

We gaan door met de transformatie Sociaal domein. Voor de komende vier jaar blijven we Programma 1 Zorg en ondersteuning financieel zien als een gesloten systeem. Dat betekent dat het Sociaal domein een apart deel binnen de gemeentelijke begroting blijft, waardoor de ontwikkeling goed te monitoren is. Vanuit het Beleidskader 2019 - 2022 werken wij toe naar een omslag in de stijgende lijn van de vraag naar (professionele) zorg en ondersteuning, waarbij we streven naar lagere kosten. Dit vraagt niet alleen om andere afspraken en manieren van inkoop, maar is vooral ook een omslag in de wijze waarop we naar zorg en ondersteuning kijken. Dit vraagt veel inzet en tijd. Tegelijkertijd zien we dat de praktijk weerbarstig is en dat er enerzijds op individueel niveau (instroom cliënten complexe jeugdzorg à € 150.000 per cliënt per jaar) en anderzijds op macroniveau (abonnementstarief voor huishoudelijke zorg, aanpassingen Jeugdwet rond het woonplaatsbeginsel) ontwikkelingen zijn die de, vooral lokaal gerichte, inzet doorkruisen of vertragen. We verwachten dat de coronacrisis ook invloed zal hebben op de hulpvraag. Om dergelijke trendbreuken op te vangen, zodat de transformatie volgens de afgesproken aanpak verder vorm krijgt, vullen wij de bestemmingsreserve Sociaal domein aan.



De verwachting is dat zonder de reserve aan te vullen, deze eind 2020 leeg is. De eerste tussenrapportage 2020 bevestigt dit beeld. Het bedrag van € 2 mln geeft een aanvulling waarmee we naar verwachting in staat zijn het negatief jaarrekeningresultaat over 2020 in 2021 te dekken en afhankelijk van de mogelijkheid in 2021 en verder de doelstellingen uit het beleidskader te realiseren ook voor latere jaren. Wij doen hieronder nog besparingsvoorstellen, passend binnen de gedachte van het gesloten systeem, voor de autonome lastenontwikkeling voor het Sociaal domein in paragraaf 2.2.

Besparingen Sociaal domein

Aanvullend op de al ingezette transformatie van het Sociaal domein stellen we nog twee alternatieve keuzes voor om geld anders en beter inzetten dan nu gebeurt. Ons inziens helpt dat de transformatie van het Sociaal domein. Wanneer in 2021 blijkt dat de uitwerking van de aanbevelingen van het beleidskader onvoldoende leiden tot een sluitend meerjarenbeeld in het Sociaal domein en geen compensatie uit de Algemene Uitkering plaatsvindt, zal in dat jaar een discussie moeten plaatsvinden over eventuele verdere besparingsmogelijkheden binnen het Sociaal domein en met name de jeugdzorg.

Minder nodig voor digitale sociale kaart

De afgelopen jaren is gebouwd aan een digitale sociale kaart en maatschappelijke agenda. Ook de vrijwilligersvacaturebank is hierin onder gebracht. De subsidie die aan dit inwonersinitiatief wordt verstrekt, wordt naar beneden bijgesteld, omdat daar minder geld voor nodig is dan van tevoren verwacht.

Stopzetten kortingsregeling collectieve zorgverzekering voor minima

Momenteel betaalt Bronckhorst jaarlijks voor korting op de collectieve zorgverzekering Menzis voor minima. Inmiddels zijn alternatieve regelingen voor inwoners mogelijk.



3.2. Begrotingsruimte voor nieuw beleid

Voor een aantal onderwerpen intensiveren we de komende tijd de aandacht en verhogen we daarvoor de budgetten. Hieronder behandelen we kort onze beleidsvoornemens. Wij laten daarbij ook zien tot welke verhoging van de begroting dat leidt.

Nieuwe systematiek voor beheer en onderhoud wegen

We kiezen voor een nieuwe systematiek voor de programmering van het wegenonderhoud. Met het bestaande budget voor wegenonderhoud is niet meer alles te verhelpen. Er is toename van wortelopdruk op de wegen en de trottoirs. Het achterstallige onderhoud wordt groter waardoor we met goedkope maatregelen, zoals het aanbrengen van slijtlagen, het probleem niet meer verhelpen. De wegen worden minder veilig en er treedt kapitaalverlies op. Om het wegenonderhoud gestructureerd en met een passende prioriteit op te pakken hebben wij een strategie opgesteld. Hierbij is ook gekeken op welke parameters gestuurd moet worden (assetmanagement) om een zo goed mogelijk inzicht te krijgen in de kosten en risico's met betrekking tot de staat van de wegen. Ook kostenverhogende zaken als bermverharding, teerhoudendheid en duurzaamheid worden gewogen. Het programma Wegenonderhoud Bronckhorst geeft een duidelijk beeld hoe we de komende tijd het onderhoud uitvoeren. Wij



hebben in de begroting een bedrag voor achterstallig wegonderhoud opgenomen. Daarmee rekening houdend is er structureel € 460.000 aanvullend nodig.

Landschap, natuur en erfgoed

We willen beter uitvoering geven aan landschapsbeleid zoals dat eerder is opgesteld in het Landschapsontwikkelingsplan. We geven daarmee opvolging aan de adviezen van het rapport van de rekenkamercommissie. Wij gaan er bovendien van uit dat landschap een belangrijke bouwsteen is van de Omgevingsvisie. Ook daarvoor willen we perspectief bieden op uitvoering. We werken zoveel mogelijk samen met andere partners, zoals de provincie op het gebied van inrichting en beheer van het landschap. De beschikbare subsidies zijn meerjarig en vragen om cofinanciering. Daarom kiezen wij ervoor om structureel € 50.000 meer in te zetten voor het landschap. Dit geld is bedoeld voor het realiseren van projecten waarbij inwoners, ondernemers of de overheid zelf initiatiefnemer is. Door cofinanciering kunnen we een veelvoud investeren van het bedrag dat we zelf beschikbaar hebben. Dit biedt ook kansen voor re-integratie en werkgelegenheid.



Versterking Bedrijfsvoering

Om de gemeentelijke organisatie en onze dienstverlening robuust en toekomstbestendig te maken is een eenmalige aanschaf van een functiewaarderingssysteem nodig en een structureel budget voor werving. Door nu een stevig fundament neer te zetten, is Bronckhorst in staat om de komende 15 jaar aan de grote opgaven te werken.

- *Aanschaf FUWA-systeem*

Bij Bronckhorst maken we sinds 2005 gebruik van het functiewaarderingssysteem Achterhoek wat niet meer wordt onderhouden. Dit maakt ons kwetsbaar in het inrichten van (nieuwe) functies en de waardering daarvan. Als goede werkgever willen wij een systeem dat geschikt is voor een organisatie van deze tijd. De VNG heeft een systeem (ontwikkeld en onderhouden) dat zij haar leden aanbeveelt. De invoering van dit systeem, of eventueel een ander, brengt invoeringskosten en structurele onderhoudskosten met zich mee. Voor de invoering is aanvullend budget nodig. Het gaat om eenmalig een bedrag van € 50.000.

- *Werving en selectie strategische functies*

De arbeidsmarkt in de Achterhoek staat onder druk. In deze economisch sterke en vergrijzende regio merken we dat goed aan de druk op de arbeidsmarkt. Uitstroom van oudere collega's in de komende jaren en de toenemende krapte op de arbeidsmarkt maakt dat het aantal lastig te vervullen functies de komende jaren oploopt. Steeds vaker is het een zoektocht om de juiste kandidaten te vinden voor onze vacatures. Dit vraagt om andere manieren en kanalen om onze vacatures en regio meer onder de aandacht te brengen dan we nu doen. Vooral de vacatures op sleutelposities vragen om extra aandacht en inzet. Per jaar hebben we gemiddeld zes lastig te vervullen functies waarvoor de gebruikelijke kanalen niet afdoende zijn. Met een structureel budget van € 35.000 voor werving en selectie is het onze ambitie om de juiste mensen te vinden die ons kunnen helpen beter te werken aan de opgaven waar we voor staan.



In onderstaande tabel worden bovenstaande beleidsvoornemens financieel vertaald:

Beleidsvoorstellen voor jaarlijkse ambities	2021	2022	2023	2024
2B Programma wegenonderhoud Bronckhorst	-460.000	-460.000	-460.000	-460.000
2B Extra budget landschap	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000
2B Subsidie extra sportvelden Vorden en Hengelo	-350.000	-	-	-
OH Aanschaf FUWA-systeem	-50.000	-	-	-
OH Werving en selectie strategische functies	-35.000	-35.000	-35.000	-35.000
Beleidsvoorstellen voor jaarlijkse ambities	-945.000	-545.000	-545.000	-545.000

positief = begrotingsoverschot; negatief is begrotingstekort

3.3. Investeringsagenda

In deze paragraaf benoemen we de opgaven die vragen om investeringen die tot structurele verbeteringen leiden of waarmee nieuwe voorzieningen worden gecreëerd. Dit zijn eenmalige investeringen met een blijvend effect. De voorbereiding van deze investeringen bevindt zich in verschillende voorbereidings- en onderzoeksfases. Het ene project is al verder uitgewerkt dan het andere. Wij geven bij elke investering de financiële consequenties weer. Deze voorstellen vormen samen onze Investeringsagenda voor een toekomstbestendig Bronckhorst. U kunt de uitvoering van deze agenda monitoren; in bijlage Monitoring van inzet vanuit de Algemene reserve leest u de uitwerking daarvan. Tussentijds kunnen natuurlijk projecten afvallen of juist nieuwe projecten worden opgenomen of een andere invulling krijgen dan nu voorzien. Wanneer een investering daadwerkelijk gedaan wordt, komt daar uiteraard een concrete uitwerking voor, die we u dan voorleggen in een afzonderlijk raadsvoorstel.

Voor alle projecten kijken wij bij de verdere uitwerking wat hiervoor vanuit andere gemeentelijke budgetten op het beleidsterrein ingezet kan worden en wat hieraan bijgedragen kan worden vanuit andere partners zoals scholen, het Rijk, de provincie etc. We verwachten dat als wij als gemeente investeren andere partijen meedoen en we zo een multiplier effect kunnen bewerkstelligen.

Onderwijs

De verwachtingen voor de demografie dwingen het onderwijs in onze gemeente tot aanpassing. Het voordeel hiervan is dat het ruimte biedt voor vernieuwing van onderwijs en nieuwe vormen van samenwerking met het bedrijfsleven. We denken dat sterk voortgezet onderwijs (VO) in Bronckhorst een blijvend effect heeft op de leefbaarheid, arbeidsmarkt en lokale economie. Wij zijn met het onderwijs in gesprek over het praktijk realistische leren, waarbij de school expliciet verbinding legt met de samenleving en het bedrijfsleven. Daarnaast opent de school een instroompunt in Vorden voor havo- en vwo- leerlingen, met name voor leerlingen die gebaat zijn bij een kleine leeromgeving. Met de investering in de huisvesting ondersteunen wij het behoud van voortgezet onderwijs voor (de leerlingen binnen) Bronckhorst en geven we leerlingen van buiten de gemeente de kans om op een intensieve wijze kennis te maken met onze gemeente. Voor VO-huisvesting houden we nu rekening met maximaal € 9,5 mln.



In scholen voor primair onderwijs hebben we de afgelopen jaren veel geïnvesteerd. Ook daar blijft ruimte nodig om met het onderwijs aan te sluiten op demografische ontwikkelingen door herstructurering van schoolgebouwen. We zijn, in goed overleg met de schoolbesturen in de



gemeente, momenteel druk met het opstellen van het Integraal Huisvestingsplan. Dit is in lijn met onze zorgplicht voor onderwijshuisvesting als gemeente. Omdat enkele schoolgebouwen verouderd zijn, zijn investeringen hierin nodig. Hier kan een wens uit naar voren komen van levensduurverlenging of, wanneer dat niet mogelijk is, van nieuwbouw. Wij weten dat er in Zelhem twee scholen zijn die de wens hebben uitgesproken om te fuseren en dat er bij andere locaties constructieproblemen zijn waar we rekening mee moeten houden. De verduurzaming van alle schoolgebouwen zal een nog veel grotere investering vergen, die we alleen kunnen doen als hiervoor ook middelen ter beschikking komen. Daarover zijn voorstellen gedaan bij het Rijk in het kader van het klimaatakkoord. Dit volgen wij op de voet en waar mogelijk werken we proactief met de schoolbesturen samen om kansen, die zich voordoen, te verzilveren. In totaal reserveren wij maximaal € 2,5 mln voor investeringen in het primair onderwijs.

Sport

We investeren in sport in onze gemeente. Het is onze ambitie dat er in elk deelgebied van de gemeente een binnensportlocatie is voor verenigingen om te sporten. Dat betekent dat er op termijn in totaal minder sportaccommodaties zijn. Maar de komende jaren investeren wij wel in die locaties die blijven, zodat deze langer mee kunnen. Een kwalitatief goede binnensportvoorziening is belangrijk voor de leefbaarheid in de kern en het omliggende gebied. We willen met investeringen en ons sportbeleid ervoor zorgen dat het plekken zijn waar inwoners, verenigingen en het onderwijs samenkomen. De demografische ontwikkeling maakt een aanpassing van de voorzieningen nodig om ze geschikt te maken voor brede sportverenigingen die nu op veel plekken tot stand komen en voor het eigentijdse gebruik door het onderwijs. De concentratie van activiteiten in vernieuwde sportaccommodaties en de daarbij behorende inkomsten vormen een belangrijke basis voor de duurzame instandhouding van de accommodaties. Hier zijn verschillende scenario's mogelijk. Waar mogelijk werken we met verenigingen en andere partners haalbaarheidsstudies uit om de inzet van gemeentelijke investeringen optimaal te verbinden met particuliere investeringen. Dit doen we bijvoorbeeld in Keijenborg en Hengelo. Voor de inzet van gemeentelijke investeringen zijn verschillende scenario's mogelijk, waarbij veel afhangt van de keuze die in 2020 nog wordt gemaakt over VO-Vorden. Wanneer VO-Vorden met een sporthal gebouwd wordt, betekent dit dat het grootste deel van het bedrag dat we voor sport reserveren naar die nieuwbouwlocatie gaat (€ 6,9 mln). Wij houden er daarnaast rekening mee dat er in Bronckhorst-Midden een sportzaal nieuw gebouwd moet worden (€ 2 mln). Er blijft dan nog een bedrag over om kleine aanpassingen te doen in de overige deelgebied locaties. Daarbij geven wij prioriteit aan Bronckhorst-Oost boven Bronckhorst-West. Wanneer VO-Vorden zonder sporthal gebouwd wordt, kijken wij naar een gelijkwaardigere verdeling van het bedrag over de verschillende deelgebieden, zodat alle locaties naar BENG niveau gebracht kunnen worden. Wij zetten alleen in op een hoog ambitieniveau voor duurzaamheid als er vanuit het Rijk budget voor wordt vrijgemaakt in het kader van het Klimaatakkoord. Deels kunnen deze kosten ook gedekt worden uit lagere exploitatiekosten bij een duurzamer gebouw.



We willen ook eenmalig een subsidie verlenen aan twee buitensportverenigingen voor sportvelden, om de privatisering van de buitensport goed af te ronden. Bij de 11 buitensportverenigingen zijn de ledenaantallen afgenomen. Er is echter nog steeds een tekort aan velden bij een aantal verenigingen omdat de ledenaantallen niet zo sterk afnamen als



verwacht. Voor VV Vorden is € 300.000 nodig (1 speelveld en 0,5 trainingsveld), voor Pax Hengelo € 25.000 (0,5 trainingsveld) en voor Keijenburgse Boys Keijenborg € 25.000 (0,5 trainingsveld). Hiertoe hebben wij al een collegebesluit genomen. Omdat uit dit voorstel geen kapitaallasten komen, hebben we dit financieel meegenomen in de vorige paragraaf.

Leefbaarheid

Een aantal van onze kernen heeft een kwaliteitsimpuls nodig om er voor te zorgen dat deze dorpen ook in de toekomst een prettig verblijfsklimaat hebben met een attractief aanbod van commerciële en maatschappelijke voorzieningen. Dat betreft de vier dorpen waar visies zijn ontwikkeld door de werkgroepen Vitale kernen en mogelijk enkele andere kernen. In de vitale kernen lopen inmiddels diverse haalbaarheidsonderzoeken en zijn ontwerpvoorstellen gedaan voor deelgebieden. Bronckhorst doet deze projecten telkens zoveel mogelijk samen met andere partijen, zoals met vastgoedeigenaren en beoogde huurders. Wij willen anticiperen op diverse ontwikkelingen die de kwaliteit van de kernen raken: een logisch passende concentratie van winkels en andere functies om leegstand te vermijden, kwalitatief hoogwaardige inrichting van openbaar gebied, conflicten tussen auto's en langzaam verkeer oplossen. Daarnaast willen we waar mogelijk met partners inzetten op cultuur. Zo weten wij dat er bijvoorbeeld plannen zijn voor het Museum Achterhoekse Kunst en het Kunstgemaal.

We houden er rekening mee dat door de coronacrisis de plannen er uiteindelijk anders kunnen uitzien dan we op dit moment met elkaar in beeld hebben. Naast de al opgestarte processen in de vier grote kernen, zoeken wij aansluiting bij initiatieven en ontwikkelingen in de overige kernen en het buitengebied. Zo hebben wij bijvoorbeeld al een aanpak voor vrijkomende agrarische bebouwing waar we nog meer op kunnen inzetten. Door vernieuwing zorgen wij voor een plezierige woon- en leefomgeving in onze gemeente. We houden rekening met een maximale investering van € 10 mln. Binnen dit bedrag realiseren we ook gewenste reconstructies in de openbare ruimte. Wij sluiten, waar mogelijk, in de toekomst aan bij grote investeringen van woningcorporaties en private eigenaren in renovatie van woningen. Ook de reconstructie van de Bloemenbuurt in Zelhem (€ 550.000), waarover al de nodige besluiten zijn genomen, betalen we uit dit bedrag. Hierbij sluiten we aan bij een veel grotere investering die door de woningbouwcorporatie wordt gedaan in de buurt. Een ander voorbeeld is de aanleg van fietsstroken bij 60 km wegen. In 2021 worden de zomerweg (Drempt) en Eldrikseweg (Eldrik) aangepakt. Hiermee zorgen we voor meer verkeersveiligheid in de gemeente.

Bedrijventerreinen

In de komende jaren is het van belang om de ruimte op alle bedrijventerreinen efficiënter te gebruiken. Op het Industriepark in Zelhem zijn we bezig met een vergaand herstructureringsplan om ruimte te maken voor uitbreiding van bestaande bedrijven. Dit doen we onder meer door in onbruik geraakte bedrijfswoningen weg te nemen en ruimte die vrijkomt door bedrijven die vertrekken te herverkavelen. Daarbij benutten we een deel van vrijkomende ruimte voor vergroening en klimaatadaptatie. De gemeentelijke investering is onder meer nodig voor het aanpassen van wegen en de kwaliteit van de openbare ruimte op de bedrijventerreinen.



Op andere bedrijventerreinen in Bronckhorst zal een beperkte aanpassing of gedeeltelijke herverkaveling in deelgebieden nodig zijn. Het is ook een prominente provinciale ambitie om



herstructurering van bedrijventerreinen en verkeersveiligheid op te pakken. We zetten de gemeentelijke investering van 1,4 mln in als cofinanciering van provinciale middelen. Daarnaast doen we waar mogelijk een beroep op participatie van OostNL, de ontwikkelingsmaatschappij voor Gelderland en Overijssel in deze herstructureringsprocessen.

De financiële consequenties van deze keuzes zijn als volgt³:

Beleidsinvesteringen met kapitaallasten in planperiode	2021	2022	2023	2024	Totale investeringslast
2B Onderwijs (maximaal € 12 mln)	-	0	90.000	480.000	15.825.000
2B Sport (maximaal € 9,55 mln)	-	0	69.000	368.000	12.132.000
3A Leefbaarheid (maximaal € 10 mln)	7.500	65.000	129.250	650.000	11.687.000
3A Bedrijventerreinen (maximaal € 1,4 mln)	10.500	91.000	89.950	88.900	1.636.000
Beleidsinvesteringen met kapitaallasten	18.000	156.000	378.200	1.586.900	41.280.000

3.4. Dekkingsvoorstellen

Voor de dekking van een sluitend meerjarenbeeld en om ruimte te maken voor investeringen zetten wij allereerst in op besparingen in de bestaande begroting. In deze paragraaf leggen we een aantal besparingsvoorstellen aan u voor die wij verantwoord vinden. We stellen ook een aantal inkomstenverhogingen voor. We leggen uit waarom wij denken dat deze mogelijk zijn. Tot slot leggen we uit waarom we de Algemene reserve aanvullend inzetten om tot een sluitende meerjarige begroting met ruimte voor investeringen te komen.

Besparingen

Hieronder presenteren we de besparingsmogelijkheden die we zien om tot een sluitende begroting te komen. Wij kijken daarbij naar besparingen die niet onze ambities beperken, maar soms zelfs versterken of waar we denken dat er een effectievere organisatie van activiteiten mogelijk is.

Slimmer organiseren van burgerparticipatie

Bronckhorst hecht veel waarde aan bewonersparticipatie. We vinden het belangrijk inwoners goed te betrekken bij keuzes die we maken bij nieuw beleid en we onderhouden nauwe contacten via de gebiedsambtenaren en met de DBO's. In het kader van dienstbare overheid willen we samen met de gebiedsambtenaren kijken hoe we inwoners eenvoudiger kunnen betrekken bij onze planvorming, zonder effectiviteit te verliezen. Daarmee wordt de participatie eenvoudiger en goedkoper.

Verlaging kosten ruimtelijke adviezen

Met het Bronckhorster Bestemmingsplanproces en toewerkend naar de Omgevingswet hebben we de lijn ingezet dat bij ruimtelijke initiatieven meer verantwoordelijkheid bij een initiatiefnemer komt te liggen. Deze lijn zetten wij door met deze besparing. Ook het budget dat we gebruiken voor ruimtelijke adviezen nemen we hierin mee.

³ In de tabel is het investeringsbedrag voor de hele periode (€ 41 mln) hoger dan de gevraagde som aan investeringen (€ 32,4 mln) vanwege de rentelasten die voor de investeringen in de totale investeringsperiode gemaakt worden.



Gazon omvormen naar bloemenweides

In Bronckhorst onderhouden we ongeveer 42 hectare aan gazon. Hiervan kan 10 hectare omgevormd worden naar bloemenweides. Dit levert niet alleen een besparing op, maar draagt ook bij aan meer biodiversiteit in Bronckhorst.



Inkomstenverhogingen

Het merendeel van de inkomsten van de gemeente komt vanuit het Rijk via de Algemene uitkering. Inkomstenverhogingen kan Bronckhorst zelf alleen realiseren via de lokale heffingen en kostendekkende prijzen voor eigen producten (bijv. private handelingen vanuit verhuur van accommodaties). Hieronder beschrijven we welke opties we kiezen.

Betere kostentoerekening aan heffingen en rechten

In de begroting staan de uitvoeringskosten die gemaakt worden om bepaalde heffingen en rechten te realiseren. Uit de uitwerking voor de nieuwe contractperiode 2021 – 2025 met de uitvoeringsorganisatie GBTwente bleek dat in de begroting de uitvoeringskosten niet 100% doorberekend worden aan de belastingen waarvoor kostendekkende tarieven gelden (verdeling op basis van aanslagregels) of waarvoor volledige bestedingen (kosten van NoCureNoPay-bureaus) zijn aangewezen. Nu is het logische moment gekomen om de inningskosten en aanslagopleggingskosten van GBTwente niet meer uit de algemene middelen te betalen, maar toe te rekenen aan de afnemers. Naast afval geldt dit ook voor riolering en begraven. Wanneer wij de geldende afspraken over de gemeentelijke belastingen doorvoeren, komt er weer € 226.000 vrij in de algemene middelen en worden de volgende aanpassingen doorgevoerd:

- We verhogen de opbrengsten voor OZB eigenaren woningen, begraafrechten, afvalstoffenheffing en rioolheffing.
- We passen het budget van toerisme aan zodat ook de perceptiekosten van toeristenbelasting (€ 19.055) gedekt zijn.

Kostendekkende tarieven voor alle rechten

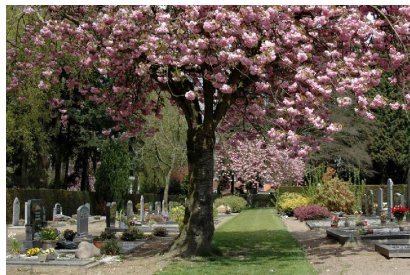
Op het gebied van gemeentelijke belastingen kennen we de leges voor bijvoorbeeld omgevingsvergunningen, de begraafrechten voor de kosten van begraven en onderhoud aan graven, de afvalstoffenheffing voor de kosten van inzameling en verwerking van afval en de rioolheffing voor alle rioleringswerkzaamheden. Op het gebied van private handelingen (verhuur van accommodaties en goederen) berekenen we deze handelingen ook 100% door. In deze Perspectiefnota richten wij ons op de rechten die niet kostendekkend zijn en waarvoor we voorstellen doen.

Geen kostendekkende tarieven voor alle kosten van de begraafplaatsen

Op dit moment is de exploitatie van de vijf gemeentelijke begraafplaatsen in Bronckhorst niet kostendekkend, de lasten worden nu voor 53% gedekt door inkomsten. Die inkomsten kennen twee onderdelen: het feitelijk begraven en het onderhoud aan de graven en de begraafplaats. We zien dat voor het onderhoud van de begraafplaatsen de jaarlijkse budgetten ontoereikend zijn. Vanuit de voormalige gemeenten zijn er graven waarvoor geen onderhoudsrechten geheven kunnen worden. Deze graven zijn 'eeuwigdurend' uitgegeven en het onderhoud is destijds afgekocht. Voor de nieuwe graven zijn de kosten voor begraven en onderhoud kostendekkend.



Volledige kostendekkendheid voor deze taak is niet realiseerbaar. Een kostendekkendheid van 50% van de kosten van begraafplaatsen vinden wij aanvaardbaar.



Kostendekkende tarieven afvalstoffenheffing

Momenteel loopt er een onderzoek naar een nieuw afval/grondstoffenbeleid. Daar hoort ook een nieuwe afvalstoffenheffing bij. In hoofdstuk 2 gingen wij al in op de kostentoeename bij de afvalinzameling en -verwerking. Het uitgangspunt is kostendekkende tarieven, in ieder geval voor afval. Dat is de reden dat het bestaande begrotingsbeeld niet nadelig wordt beïnvloed door de geconstateerde tekorten voor afval in 2020.

Kostendekkende tarieven bouwleges

Ter voorbereiding op de invoering van de Omgevingswet onderzochten we de bouwleges. De resultaten van dat onderzoek staan in het rapport 'Hoe kostendekkend zijn onze leges?'. Uit het rapport blijkt dat de kostendekkendheid vanaf 2017 jaarlijks afneemt en voor 2020 uitkomt op 17,7%, omdat de kosten harder stijgen dan de inkomsten. Bij 100% kostendekkendheid moeten de tarieven gemiddeld met maximaal 82% stijgen, wat gelijk staat aan € 3.360.000 extra inkomsten. Het onderzoek toont aan dat de tarieven in Bronckhorst in vergelijking met andere gemeenten erg laag zijn. Ons voorstel is dan ook om de leges voor omgevingsvergunningen te verhogen om tot een betere balans te komen (kosten en baten). Hiervoor zijn drie scenario's uitgewerkt: stijging met 23%, stijging met 28% (gelijk aan niveau van omliggende gemeenten) en 33%. Wij sluiten aan bij de omliggende gemeenten en kiezen voor verhoging van de bouwleges met gemiddeld 28%, wat een meeropbrengst realiseert van € 1.000.000.

We hebben daarbij ook oog voor de ontwikkelingen aan de kostenkant. Om te kunnen blijven voldoen aan ons dienstverleningsniveau is steeds ingehuurd voor het toenemende aantal aanvragen vanuit initiatieven en vanuit de tussenevaluatie van de woonvisie. Budget is hiervoor niet aanwezig. Door hiervoor in 2021 en 2022 € 150.000 beschikbaar te stellen, kan hiervoor de aandacht blijvend gerealiseerd worden.



Geen verhoging van ozb, toeristen- en forensenbelasting

Gezien de vele onzekerheden voor de omgeving waarbinnen we ons bewegen, met veel onzekerheden voor onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen door de coronacrisis stellen wij geen inkomstenverhogingen bij de ongebonden heffingen voor. Alleen de uitvoeringskosten van GBTweente voor NoCureNoPay-bureaus voeren we door (zie bij betere kostentoekening).



Inzet van de Algemene reserve

Om tot een sluitende meerjarenbegroting te komen, is het uiteindelijk nodig om ook nog een deel van de Algemene reserve in te zetten. Uitgangspunt is dat jaarlijkse uitgaven (waaronder in principe ook de kapitaallasten van investeringen vallen) uit de jaarlijkse begroting(sruimte) worden gedekt. Dat is een bedrag van € 1,6 mln voor de meerjarige investeringen. Daarom zijn alle uitgaven (voor de jaarlijkse beleidsvoornemens en de genoemde meerjarige investeringen) afgezet tegen de jaarlijks beschikbare middelen (de begrotingsruimte). Wanneer we de opbrengsten van de besparingsvoorstellen en de inkomstenverhoging bij elkaar optellen is er alsnog een bedrag nodig om de Investeringsagenda te financieren. Daarvoor willen wij een bestemmingsreserve Kapitaallasten investeringen vormen. Daarvoor halen we maximaal € 23,8 mln uit de Algemene reserve. Voor elk investeringsvoorstel vragen wij u bij de definitieve uitwerking om de concrete bijdrage vanuit deze bestemmingsreserve voor de Investeringsagenda. Pas op dat moment vindt er dus een definitief gebruik plaats van de middelen in die bestemmingsreserve. Tot die tijd blijven de middelen beschikbaar voor andere keuzes die in de toekomst gemaakt worden.

Resultaat dekkingsvoorstellen

In onderstaande tabel wordt het financieel effect van de gekozen dekkingsvoorstellen zichtbaar⁴.

Dekkingsvoorstellen	2021	2022	2023	2024
1A Bezuinigen op digitale sociale kaart	10.000	10.000	10.000	10.000
1B Stopzetten kortingsregeling collectieve zorgverzekering	300.000	300.000	300.000	300.000
<i>Besparingsvoorstellen voor sociaal domein</i>	<i>310.000</i>	<i>310.000</i>	<i>310.000</i>	<i>310.000</i>
Effectiever organiseren van burgerparticipatie	40.000	40.000	40.000	40.000
Verlaging kosten ruimtelijke adviezen	40.000	40.000	40.000	40.000
Gazon omvormen naar bloemenweides	30.000	30.000	30.000	30.000
<i>Besparingsvoorstellen overige domeinen</i>	<i>110.000</i>	<i>110.000</i>	<i>110.000</i>	<i>110.000</i>
Totaal besparingsvoorstellen begroting	420.000	420.000	420.000	420.000
Betere kostentoerekening aan heffingen en rechten	226.000	226.000	226.000	226.000
Kostendekkende tarieven bouwleges (28% stijging)	850.000	850.000	1.000.000	1.000.000
Totaal voorstellen inkomstenverhogingen	1.076.000	1.076.000	1.226.000	1.226.000
Vermogen: Solvabiliteitsgrens Algemene reserve 30% van het totale vermogen				920.000
Totaal voorstel inzet Algemene reserve	-	-	-	920.000
Totaal dekkingsvoorstellen	1.496.000	1.496.000	1.646.000	2.566.000

⁴ Rekenkundig laten we voor de zichtbaarheid van het effect van een scenariokeuze voor solvabiliteit van de Algemene reserve dat effect in kapitaallasten zien in het laatste jaar, 2024. Veel van de investeringen zullen vooral na 2024 starten met jaarlijkse lasten.



3.5. Conclusie ambities

In dit hoofdstuk beschreven wij de beleidsvoornemens, Investeringsagenda en de dekkingsvoorstellen die daarbij horen, om uiteindelijk tot een sluitende meerjarige begroting te komen. Met deze voorstellen dragen wij bij aan een toekomstbestendig Bronckhorst.

Tabel met bekende gegevens op 1 april 2020	2021	2022	2023	2024
<i>Programmabegroting 2020 - 2023</i>	222.123	29.352	744.366	744.366
Eerste wijziging 2020 - 2023 (18 december 2019)	1.035.905	1.157.783	1.004.706	1.004.706
<i>Programmabegroting 2020 - 2023 na Eerste wijziging 2020</i>	1.258.027	1.187.135	1.749.072	1.749.072
Autonome aanpassingen 2021 - 2024 sociaal domein	-308.730	-236.175	-215.131	-210.209
Autonome aanpassingen 2021 - 2024 overige domeinen	-1.392.883	-1.468.747	-1.349.056	-1.409.651
<i>Autonome aanpassingen 2021 - 2024</i>	-1.701.613	-1.704.922	-1.564.187	-1.619.860
Begrotingsruimte beleidsarme Perspectiefnota	-443.586	-517.787	184.885	129.213
Sluitend begrotingsbeeld: Beleidsvoornemens structureel	-545.000	-545.000	-545.000	-545.000
Sluitend begrotingsbeeld: Beleidsvoornemens incidenteel	-400.000	-	-	-
<i>Resultaat jaarlijkse ambities</i>	<i>-945.000</i>	<i>-545.000</i>	<i>-545.000</i>	<i>-545.000</i>
Sluitend begrotingsbeeld: Besparingen sociaal domein	310.000	310.000	310.000	310.000
Sluitend begrotingsbeeld: Besparingen overige domeinen	110.000	110.000	110.000	110.000
Sluitend begrotingsbeeld: Inkomstenverhogingen	1.076.000	1.076.000	1.226.000	1.226.000
<i>Resultaat dekkingsvoorstellen</i>	<i>1.496.000</i>	<i>1.496.000</i>	<i>1.646.000</i>	<i>1.646.000</i>
Resultaat sluitend begrotingsbeeld (A)	107.414	433.213	1.285.885	1.230.213
Ruimte voor investeringen: Kapitaallasten	-18.000	-156.000	-378.200	-1.586.900
Ruimte voor investeringen: Inzet Bestemmingsreserve Kapitaallasten (€ 23,8 mln) *				920.000
Resultaat ruimte voor investeringen (B)	-18.000	-156.000	-378.200	-666.900
Begrotingsruimte na perspectiefnota 2021 - 2024 (A + B)	89.414	277.213	907.685	563.313

Positief = begrotingsruimte; negatief = begrotingstekort



4. Voorstel

In de vorige hoofdstukken namen we u mee in de risico's en maatregelen die we volgen in deze coronacrisis, de financiële ontwikkelingen binnen de bestaande taken en de keuzes die wij voorleggen om te blijven investeren in de toekomst. We vinden het belangrijk dat u tijdens de raadsbehandeling daarover duidelijke beslissingen kunt nemen en, zo u wilt, kunt amenderen.

In het raadsbesluit leggen we u de volgende keuzes voor 12 onderwerpen voor:

1. Kennis te nemen van de effecten van de Coronacrisis voor zover we die nu weten en de maatregelen die wij genomen hebben om deze te kunnen blijven volgen (hoofdstuk 1 en bijlage 5.5);
2. In te stemmen met de verwerking van de autonome ontwikkelingen voor het bestaande beleid, de vervangingsinvesteringen en de eenmalige projecten volgens het begrotingsbeeld bestaand beleid 2021 – 2024 (hoofdstuk 2);
3. Voor de planperiode 2021 - 2024 de volgende beleidsvoornemens (paragraaf 3.1 en 3.2) in de Programmabegroting mee te nemen:
 - a. Nieuwe systematiek voor beheer en onderhoud wegen (€ 460.000 jaarlijks);
 - b. Ophoging budget voor landschap, natuur en erfgoed (€ 50.000 jaarlijks);
 - c. Aanschaf Functiewaarderingssysteem (€ 50.000 eenmalig);
 - d. Budget werving en selectie strategische functies (€ 35.000 jaarlijks);
 - e. Ophogen bestemmingsreserve Sociaal domein (€ 2 mln eenmalig);
4. Voor de planperiode 2021 - 2024 de volgende investeringen (paragraaf 3.3) in de Programmabegroting mee te nemen:
 - a. Onderwijs (maximaal € 12 mln);
 - b. Sport (maximaal € 9,55 mln);
 - d. Leefbaarheid (maximaal € 10 mln);
 - f. Bedrijventerreinen (maximaal € 1,4 mln);
5. Voor de planperiode 2021 - 2024 de volgende besparingsvoorstellen (paragraaf 3.4) voor het sociaal domein in de Programmabegroting mee te nemen, aanvullend op eerdere ombuigingen in het kader van de transformatie van het Sociaal domein:
 - a. Minder nodig voor digitale sociale kaart (€ 10.000 jaarlijks);
 - b. Stopzetten kortingsregeling collectieve zorgverzekering voor minima (€ 300.000 jaarlijks);
6. Voor de planperiode 2021 - 2024 de volgende besparingsvoorstellen (paragraaf 3.4) voor de overige domeinen in de Programmabegroting mee te nemen:
 - a. Slimmer organiseren van burgerparticipatie (€ 40.000 jaarlijks);
 - b. Verlaging kosten ruimtelijke adviezen (€ 40.000 jaarlijks);
 - c. Gazon omvormen naar bloemenweides voor meer biodiversiteit (€ 30.000 jaarlijks);
7. Voor de planperiode 2021 - 2024 de volgende inkomstenbronnen (paragraaf 3.4) te wijzigen in de Programmabegroting:
 - a. Betere kostentoekening uitvoeringskosten aan heffingen en rechten (€ 226.000 jaarlijks);
 - b. Kostendekkendheid voor alle kosten van de begraafplaatsen maximaliseren op bestaande 50%;
 - c. Kostendekkende tarieven afvalstoffenheffing vanaf 2021 (€ 1 mln jaarlijks);
 - d. Kostendekkendheid voor tarieven bouwleges verhogen naar 28% (€ 850.000 jaarlijks);



8. De minimale solvabiliteitsratio voor de Algemene reserve vanaf 2021 te bepalen op 30% en dit te verankeren in de nota Reserves en voorzieningen;
9. Voor de investeringen van de Investeringsagenda (paragraaf 3.3) een bestemmingsreserve Kapitaallasten investeringen te vormen van € 23,8 mln (paragraaf 3.4);
10. De inwoners de voorstellen voor te leggen in de periode augustus/september, ter voorbereiding op de besluitvorming over de voorstellen bij de vaststelling van de Programmabegroting 2021 - 2024 in november 2020;
11. De effecten voor de begrotingsruimte in de planperiode 2022 - 2024 voor kennisgeving aan te nemen en
12. Te besluiten dat de programmabegroting 2021 – 2024 voor het begrotingsjaar 2021 sluitend moet zijn.



5. Bijlagen



5.1. Uitgangspunten programmabegroting 2021 - 2024

In deze bijlage leggen wij de (technische) randvoorwaarden vast die we gebruiken voor het opstellen van de Programmabegroting 2021 – 2024. Daarmee zijn ze voor alle betrokkenen in het begrotingsproces bekend en onderbouwen wij de verantwoording over de informatie in de begroting richting toezichthouder en accountant. Waar nodig geven we een toelichting op een uitgangspunt. De uitgangspunten passen we toe op 2021. Voor de volgende jaren gebruiken we de methode 'doorrekening tegen contante prijzen'. Dit houdt in dat we in die jaren geen aanvullende loon-, prijs- of rentecorrectie toepassen.

Uitgangspunten in het kort

Omschrijving uitgangspunt	
Lasten (algemeen)	
Prijsstijging (inflatie)	1,7% (pbbp in septembercirculaire 2019)
Dotaties onderhoudsvoorzieningen	1,7% (pbbp in septembercirculaire 2019)
Subsidies	Algemene subsidieverordening indexering met 1,7%. Voor gesloten budgetovereenkomsten gelden de indexatiebepalingen in de overeenkomsten
Gemeenschappelijke regelingen	Beginstand volgens programmabegroting 2021 - 2024
Salarissen	Indexering met 2,9% voor Cao-stijging en stijging sociale lasten (loonvoet sector overheid). Daarnaast doorrekening van periodieke verhogingen
Kapitaallasten	Bestaande gegevens in programmabegroting 2019 - 2022, waarbij 2023 = 2022
Baten (algemeen)	
Belastingen onroerende zaken (OZB)	1,7% (pbbp in septembercirculaire 2019) tenzij er begrotingsruimte is
Overige belastingen	1,7% (pbbp in septembercirculaire 2019) tenzij er begrotingsruimte is
Rechten	Tarieven zijn kostendekkend
Leges	1,7% (pbbp in septembercirculaire 2019) tot maximaal kostendekkend en rekening houdend met wettelijke voorschriften voor reisdocumenten en rijbewijzen
Overige opbrengsten	1,7% (pbbp in septembercirculaire 2019). Voor gesloten overeenkomsten gelden de indexatiebepalingen in de overeenkomsten
Overige uitgangspunten	
Stelpost onvoorzien	€ 3,50 per inwoner
Prijspeil meerjarenperspectief	Constante prijzen (prijspeil jaarschijf 2021)
Algemene uitkering gemeentefonds	Decembercirculaire 2019
Eenheden algemene uitkering	Vanuit feitelijke aantallen eenheden op 1-1-2020 prognose voor de stand op 01-01-2021
Kostenverdeling	Afdelingsplannen 2020
Deel van de Algemene reserve voor bufferfunctie (risicovermogen)	€ 11.500.000
Rente extern	
Bestaande opgenomen leningen	Basis is bestaande leningportefeuille
Nieuw op te nemen leningen	1,00%
Bestaande verstrekte leningen	Basis is bestaande leningportefeuille
Rekening courant	
- krediet	1maands Euriborrente plus 0,21%, medio 2020
- tegoed	1maands Euriborrente min 0,25%, medio 2020
Kortlopende uitzettingen / schatkistbankieren	Eonia
Leverancierskrediet	0% en betaling binnen 14 dagen



Omschrijving uitgangspunt	
Rente intern	
<i>Rentetoevoeging reserves</i>	
- bestemmingsreserve afkoop onderhoud graven	3,00%
<i>Renteverdeling</i>	
- investeringen grondenexploitatie	1,76%
- investeringen overig	1,50%

Toelichting uitgangspunten

Prijsstijging goederen en diensten

Het inflatiepercentage halen we ieder jaar uit de gemeentefondscirculaire. Dit is het door het Centraal Planbureau (CPB) bepaalde percentage (meicirculaire 2020) voor het begrotingsjaar (2021) voor overheidsbestedingen. Het cijfer komt beschikbaar bij de opstelling van de Meerjarige Economische Verkenning (MEV) door het CPB (inschattingen voor de toekomst). Bij de Perspectiefnota kijken we naar de septembercirculaire (laatst bekende moment). Bij de overheid bestaan de uitgaven niet uit voeding, kleding of woonlasten, maar uit investeringen om productie en inkomen te bereiken. Dit MEV-percentage gebruikt het Rijk bij de toekenning van de grootste inkomstenbron voor de gemeente: de Algemene uitkering. Dat gebruiken we weer aan de uitgavenkant bij prijsgevoelige budgetten. Voor uitgaven en inkomsten in de private sfeer volgen we de geëigende CBS-indexen (huren en pachten). Met het MEV-percentage voor overheidsbestedingen kijken we één jaar vooruit op een vast moment, volgen we de grootste inkomstenbron en hanteren we overal één overheids gerelateerd percentage.

Voor alle goederen en diensten die we van derden afnemen, houden we rekening met genoemde prijsstijging (inflatie). Uitzondering hierop vormen de bedragen die vastliggen op grond van meerjarige overeenkomsten (zoals budgetovereenkomsten en pacht) met vaak gespecificeerde afspraken. Vanuit de meicirculaire 2020 worden de gegevens voor 2021 bekend en wordt de prijsstijging in de programmabegroting op 'geld' gezet.

Dotaties aan onderhoudsvoorzieningen

Het onderhoud aan gemeentelijke gebouwen en sportaccommodaties voeren we uit op basis van het meerjarenplan 2019 - 2049. Het plan is opgezet voor de gehele looptijd van 30 jaar. Hierop is de jaarlijkse dotatie aan de egalisatievoorziening berekend.

Subsidies

Subsidies die we verstrekken volgens de algemene subsidieverordening indexeren we met de prijsstijging zoals we die zelf over onze budgetten rekenen. Subsidies gerelateerd aan rijksuitkeringen of subsidies met een subsidieplafond, bekijken we afzonderlijk en betrekken we niet in de indexatie. Dit geldt ook voor (meerjarige) budgetsubsidies.

Salarissen

De salarissen rekenen we door naar de formatie zoals die op 1 juni 2020 (begroting) bekend is. In de formatie zitten de ingevulde functies en de vacatureruimte. We volgen vanaf 2021 de loonvoet sector overheid. Dit is de gemiddelde loonvoetontwikkeling in de sector overheid (per fulltime equivalent). Dit is het door het Centraal Planbureau (CPB) bepaalde percentage (meicirculaire 2020) voor het begrotingsjaar (2021). Het cijfer komt beschikbaar bij de opstelling van de Meerjarige Economische Verkenning (MEV) door het CPB (inschattingen voor de toekomst). De salarisstijging kent twee componenten, de verwachte sociale lastenstijging en de Cao-ontwikkeling. De periodieken ramen we jaarlijks in de Perspectiefnota op een vast bedrag (stelpost).



Kapitaallasten

De kapitaallasten van de gerealiseerde en lopende investeringen rekenen we voor de programmabegroting door na vaststelling van de jaarstukken. In de Perspectiefnota staat het investeringsplan 2021 – 2024, want dit zijn nieuwe investeringen. Dit plan wordt voor de jaren 2021 t/m 2023 herijkt (onderdeel van programmabegroting 2020 - 2023). Het jaar 2024 wordt aan het plan toegevoegd.

Belastingen (OZB en overige belastingen)

Jaarlijks passen we de belastingen aan met een index voor prijsstijgingen. Speciaal voor de OZB geldt dat we de totale OZB-opbrengst indexeren en niet het tarief. Dit heeft tot doel ervoor te zorgen dat de waardeschommelingen van het onroerend goed niet van invloed zijn op de hoogte van de te ontvangen OZB. Waardestijging van het onroerend goed betekent een daling van het tarief per (reken)eenheid en waardedaling betekent een stijging van het tarief per (reken)eenheid. Basis voor de berekening zijn dus niet de tarieven of de taxatiewaarden, maar de werkelijke OZB-opbrengsten in het voorgaande belastingjaar (februari 2020). De geraamde OZB-opbrengst kan naast deze indexering alleen wijzigen door areaalwijzigingen (bouw, verbouw en sloop). Bij de besluitvorming over de begroting 2021 - 2024 kan het college een voorstel doen over de teruggave van het bedrag voor de prijsstijging aan de burger ('het achterwege laten van de indexering bij de Onroerendezaakbelastingen'). Deze processtap volgt het coalitieakkoord 'Gewoon doen. Doet u mee?'. Het besluit hierover vindt zijn verwerking in de belastingverordening voor de Onroerendezaakbelasting.

Rechten

Riolering en afval zijn voor onze gemeente kostendekkende producten (budgetneutraal). De kosten die er voor gemaakt worden, berekenen we op begrotingsbasis door in de tarieven. Verschillen bij de jaarrekening (overschotten of tekorten) verrekenen we –via een voorziening– in de toekomst weer met dit product. Voor de rioolheffing baseren we dat tarief vooral op het vastgestelde gemeentelijk rioleringsplan.

Leges en overige opbrengsten

Het beleid is om kostendekkende tarieven te hanteren voor leges, overige diensten en overige opbrengsten. In de praktijk hanteren we een prijsindexering omdat er geen regels zijn op basis waarvan we de kostendekkendheid kunnen berekenen. Bij leges die ook een rijksdeel kennen (burgerzaken), volgen we de landelijk vastgestelde tarieven. Onder overige opbrengsten valt bijvoorbeeld de verhuur van gebouwen en gronden.

Stelpost onvoorzien

Begroten is vooruitkijken, maar niet alles is te voorspellen en te plannen. Voor onvoorziene zaken hebben we dan ook een stelpost van € 3,50 per inwoner volgens art. 4 sub 2 van de Financiële verordening Bronckhorst. Onvoorzien is niet bedoeld om alle wijzigingen in de begroting op te vangen. Het gaat hier alleen om de onvoorziene, onvermijdbare en onuitstelbare uitgaven (de drie O's).

Prijspeil meerjarenperspectief

Voor het meerjarenperspectief hanteren we constante prijzen en lonen. Het prijspeil in de begroting is dat van 2021. Dit betekent dat we prijsstijgingen niet doorrekenen aan de lastenkant in de volgende drie jaren, maar ook niet aan de batenkant. Ook het meerjarenperspectief van de Algemene uitkering benaderen we op die manier.

Algemene uitkering gemeentefonds

De Algemene uitkering krijgen we van het Rijk. Deze Algemene uitkering hangt aan de ene kant samen met de omvang van de overheidsuitgaven en aan de andere kant met de taken die ermee gemoed zijn. De ontwikkelingen hierin meldt het Rijk via (gemeentefonds)circulaires. Voor de



Perspectiefnota gebruiken we de decembercirculaire 2019. Voor de begroting baseren we ons op de informatie uit de meicirculaire 2020. Ontwikkelingen die vervolgens in de septembercirculaire 2020 worden genoemd, benoemen we bij de behandeling van de begroting 2021 - 2024 in november 2020 (in de aanbiedingsbrief of actieve informatievoorziening).

Eenheden Algemene uitkering

De berekende eenheden in de Algemene uitkering zijn van belang bij het onderbouwen van begrotingsbudgetten. Naast eigen prognoses, maken we ook gebruik van schattingen van het Rijk en het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS).

Kostenverdeling

De verdeling van de salarissen naar de taakvelden baseren we op de afdelingsplannen. De apparaatskosten ('overhead') staan volgens de nieuwe BBV-voorschriften op het taakveld Overhead (0-4).

Deel van de Algemene reserve dat risicovermogen vormt

Het benodigde risicovermogen bepalen we volgens het NARIS-risicomodel. Als risicovermogen voor de begroting 2021 - 2024 houden we € 11,5 mln aan volgens de nota Reserves en voorzieningen.

Rente opgenomen en verstrekte leningen

De rentebaten rekenen we voor de begroting door aan de hand van de bestaande leningportefeuille en uitstaande personeelshypotheek. De rentelasten worden ook gebaseerd op de bestaande leningportefeuille. Voor eventueel nieuw op te nemen leningen gaan we uit van 1%.

Rekening courant, kortlopende uitzettingen en leverancierskrediet

Bij de bepaling van de rente spelen de ontwikkelingen op de geldmarkt een rol. Voor het bepalen van de begrote rentetarieven vormt de ontwikkeling van de tarieven van de BNG als onze huisbankier het uitgangspunt. We hanteren de volgende staffel:

- *Leverancierskrediet (tot € 500.000)*
Dit bedrag hebben we gemiddeld uitstaan aan schuld bij onze crediteuren. De wettelijke betalingstermijn is 30 dagen. We willen zelf sneller betalen, namelijk binnen 14 dagen wanneer over het gefactureerde bedrag overeenstemming bestaat tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.
- *Rekening-courant en kort geld (van € 500.000 tot € 6 mln, kredietfaciliteit bij BNG)*
Dit bedrag kunnen we financieren met het krediet in de rekening-courant of kasgeldlening. Als rentepercentage hierover hanteren we het gemiddelde van de percentages voor rente rekening-courant, gebaseerd op de 1-maands Euribor met een opslag van 0,21% (BNG-overeenkomst).
- *Lening (meer dan € 6 mln)*
Boven de maximale kredietfaciliteit zullen we een lening afsluiten op de kapitaalmarkt. We gaan hierbij uit van een rentepercentage dat gerelateerd is aan een lange marktrente (het gemiddelde percentage van lineaire leningen bij de BNG met een looptijd van 20 jaar vast).

Rekening-courant (tegoeden)

Als rentepercentage hierover hanteren we het gemiddelde van de percentages voor rente rekening-courant, gebaseerd op de 1-maands Euribor met een afslag van 0,25% (BNG-overeenkomst).

Kortlopende uitzettingen

Overtollige middelen boven 0,75% van het begrotingstotaal moeten we in de schatkist aanhouden (schatkistbankieren). De rentevergoeding is gebaseerd op het Eonia-tarief.



Vergoeding bespaarde rente

De reserves en voorzieningen zetten we in als financieringsmiddel voor de investeringen. U moet dan denken aan vaste activa en (grond)voorraden. Volgens de nota Reserves en voorzieningen is de vergoeding hiervoor vervallen. We kennen nog wel een rentevergoeding voor afkoop onderhoud graven, omdat de hoogte van de afkoopsom ook met dat percentage is bepaald (contant maken van langlopende verplichting). Aan die bestemmingsreserve voegen we rente toe over het saldo per 1 januari.

Renteverdeling

De financieringslasten (rente) voor aangetrokken leningen verdelen we over de taakvelden binnen programma's.

Uitgangspunten beschikbaarstelling reserves en kredieten

Beschikking over reserves

Het instellen van, het beschikken over en het toevoegen aan reserves is de bevoegdheid van de raad. Dit gebeurt via een afzonderlijk raadsvoorstel. Het kan ook onderdeel vormen van de begroting, een tussenrapportage of de jaarrekening wanneer dat in het voorstel daarbij als een beslispunt over dat onderwerp is vastgelegd. De verantwoording over de besteding vindt plaats via actieve informatievoorziening en in de tussenrapportages/jaarrekening van het jaar waarin het project of de besteding gerealiseerd is (nacalculatie).

Investeringskredieten

Bij de vaststelling van de begroting stelt de raad de investeringskredieten voor de betreffende jaarschijf beschikbaar. Na een collegebesluit over het feitelijke uitvoeringsplan worden kredieten definitief beschikbaar gesteld en kan de daadwerkelijke uitvoering starten. In het collegebesluit is o.a. aandacht voor de te leveren prestaties, geraamde kosten, liquiditeitsplanning en de datum van ingebruikneming. De verantwoording is gelijk aan de aanpak bij beschikking over reserves.



**5.2. Investeringsplan 2021 - 2024****Programma 1 Zorg en ondersteuning**

Omschrijving	Investering	Jaar	Termijn	2021	2022	2023	2024
Zorg en ondersteuning	-			-	-	-	-

Bedragen in €

Programma 2 Wonen en leefomgeving

Omschrijving	Investering	Jaar	Termijn	2021	2022	2023	2024
vervanging instructie-ruimtes brandweerkazernes	28.000	2021	10	210	3.220	3.178	3.136
IP materieel buitenruimte < € 10.000 (2021)	43.000	2021	1	43.000	-	-	-
IP materieel buitenruimte < € 10.000 (2022)	16.000	2022	1	-	16.000	-	-
IP materieel buitenruimte < € 10.000 (2023)	16.000	2023	1	-	-	16.000	
IP materieel buitenruimte < € 10.000 (2023)	16.000	2024	1	-	-	-	16.000
IP materieel buitenruimte 2021	110.000	2021		825	14.150	13.963	13.776
IP materieel buitenruimte 2022	55.000	2022		-	413	7.075	6.981
IP materieel buitenruimte 2023	-	2023		-	-	-	-
IP materieel buitenruimte 2024	255.000	2024		-	-	-	1.913
Vervanging vrijverval riolering	589.000	2021	40	4.418	23.110	22.889	22.668
Renovatie gemalen en drukriolering mechanisch	402.000	2021	15	3.015	32.830	32.428	32.026
Renovatie gemalen en drukriolering elektro	31.000	2021	15	233	2.532	2.501	2.470
Renovatie gemalen en drukriolering civiel	18.000	2021	40	135	720	713	706
Renovatie IBA's	28.000	2021	15	210	2.287	2.259	2.231
Afkoppelen	246.000	2021	40	1.845	9.840	9.748	9.656
Vervanging vrijverval riolering	535.000	2022	40	-	4.013	21.400	21.199
Verbetering vrijverval riolering	101.000	2022	40	-	758	4.040	4.002
Renovatie gemalen en drukriolering mechanisch	317.000	2022	15	-	2.378	25.888	25.571
Renovatie gemalen en drukriolering elektro	177.000	2022	15	-	1.328	14.455	14.278
Renovatie gemalen en drukriolering civiel	24.000	2022	40	-	180	420	411
Renovatie IBA's	28.000	2022	15	-	210	2.287	2.259
Afkoppelen	246.000	2022	40	-	1.845	9.840	9.748
Vervanging vrijverval riolering	493.000	2023	40	-	-	3.698	19.720
Verbetering vrijverval riolering	101.000	2023	40	-	-	758	4.040
Renovatie gemalen en drukriolering mechanisch	580.000	2023	15	-	-	4.350	47.367
Renovatie gemalen en drukriolering elektro	325.000	2023	15	-	-	2.438	26.542
Renovatie gemalen en drukriolering civiel	45.000	2023	40	-	-	338	1.800
Renovatie IBA's	31.000	2023	15	-	-	233	2.532
Afkoppelen	246.000	2023	40	-	-	1.845	9.840
Vervanging vrijverval riolering	478.000	2024	40	-	-	-	3.585
Renovatie gemalen en drukriolering mechanisch	620.000	2024	15	-	-	-	4.650
Renovatie gemalen en drukriolering elektro	315.000	2024	15	-	-	-	2.363



Omschrijving	Investering	Jaar	Termijn	2021	2022	2023	2024
Renovatie gemalen en drukriolering civiel	36.000	2024	40	-	-	-	270
Renovatie IBA's	29.000	2024	15	-	-	-	218
Afkoppelen	353.000	2024	40	-	-	-	2.648

Wonen en leefomgeving	6.905.000			53.891	115.814	202.744	314.604
------------------------------	------------------	--	--	---------------	----------------	----------------	----------------

Bedragen in €

Programma 3 Bedrijvigheid en ontwikkeling

Omschrijving	Investering	Jaar	Termijn	2021	2022	2023	2024
Vervanging PMD containers	150.000	2021	10	1.125	17.250	17.025	16.800
Vervanging milieuparkjes	15.000	2024	10				15.000
Bedrijvigheid en ontwikkeling	15.000			1.125	17.250	17.025	31.800

Bedragen in €

Programma 4 Bestuur

Omschrijving	Investering	Jaar	Termijn	2021	2022	2023	2024
Bestuur	-			-	-	-	-

Bedragen in €

Overhead

Omschrijving	Investering	Jaar	Termijn	2021	2022	2023	2024
Financieel pakket	350.000	2021	5	2.625	75.250	74.200	73.150
Audio Visuele middelen	109.000	2022	5	-	818	23.435	23.108
Kassa systeem hal	30.000	2024	10				225
Overhead	489.000			2.625	76.068	97.635	96.258

Bedragen in €



5.3. De strategische opgaven van Bronckhorst



Bronckhorst inclusief

Vanzelfsprekend en toegankelijkheid, dat wil Bronckhorst zijn voor iedere inwoner. Er mogen geen belemmeringen zijn voor zelfontplooiing en zelfredzaamheid. Het gaat om participeren naar vermogen.

Dienstbare overheid

Samenwerking en verbinding ten behoeve van een actieve samenleving.

Energie & Klimaat

De opgave is gericht op het koppelen van de energietransitie aan nieuwe maatschappelijke, technologische en economische ontwikkelingen en het verder vormgeven van klimaatadaptatie, zodanig dat droogte en wateroverlast in optimale aanpassing van watersysteem en ruimtegebruik zijn uitgewerkt in de meest kansrijke deelgebieden.

Gezonde & weerbare jeugd

Werken aan een onbezorgde jeugd dat doen we door te investeren in preventie, vroegsignalering en vroegtijdige interventies en vooral in het samenspel met het netwerk rondom een jeugdige; ouders, school, verenigingen en vrienden. Zodat we zorg waar mogelijk voor kunnen zijn en jeugdigen zoveel mogelijk een onbezorgde jeugd kunnen hebben.



Gezonde leefomgeving

De opgave is gericht op het werken aan een samenleving waar iedereen meedoet en gezond is. We zullen moeten zorgen voor ruimte om te bewegen, goede infrastructuur, groene



leefomgeving. Bij ingrepen en aanpassingen van de fysieke leefomgeving willen we rekening houden met aspecten van gezondheid en willen we deze positief beïnvloeden.

Iedereen een stevige basis

Deze opgave richt zich diegenen die in potentie de vaardigheden kunnen ontwikkelen om naar betaald werk te komen en daarmee economisch zelfredzaam kunnen worden. Meedoen in de samenleving is van groot belang voor de ontplooiing van ieder individu. Iedereen moet kansen krijgen en pakken om zijn of haar talent verder te ontwikkelen. Werk is de beste manier om volwaardig deel te nemen aan de samenleving.

Landschappelijke kwaliteit

De opgave is gericht op het enerzijds goed inspelen op allerlei veranderingen die op ons afkomen (in het bijzonder de ontwikkeling van de landbouw, woningbouw, uitbreiding en vernieuwing van bedrijven, ruimte voor energieopwekking en klimaatadaptatie) en anderzijds het versterken en vernieuwen van het landschap waarin het dorp en erf van de toekomst zich verder ontwikkelt.

Samenredzaamheid in de kernen

Het versterken van de samenleving vanuit kleine verbanden, die nieuwe manieren vinden om samen te wonen, te leven en waar nodig en mogelijk, elkaar te steunen. Die kleine verbanden zien we via onze maatschappelijke organisaties, maar ook in woonvormen, of binnen digitale groepen. De stap van professionele zorg naar informele zorg wordt kleiner, en van formele afspraken over tijdsbesteding gaan we naar resultaten op behoefte. Zo doen we dat in Bronckhorst.

Slimme economie

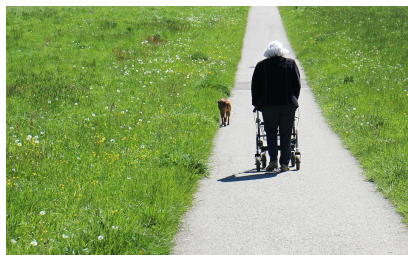
De opgave is het versterken en vernieuwen van ruimte voor bedrijven en het versterken van de onderlinge samenwerking. Het vestigingsklimaat willen we in de volle breedte versterken en de bereikbaarheid van bedrijven en voorzieningen zal moeten worden verbeterd.

Sterke dorpen, leefbaar en veilig platteland

De opgave gaat over het inspelen op technologische en digitale ontwikkelingen in producten en diensten die mensen gebruiken (gezondheid, welzijn, koopgedrag via internet) en de effecten op de fysieke omgeving. Het gaat daarbij niet alleen om de hoofdkernen, maar ook om de kleinere kernen en de buurtschappen.

Vitaal ouder worden

Nu en in de toekomst werkt de gemeente als aanjager, verbinder en wellicht ook de spreekwoordelijke stok achter de deur die inwoners helpt om de stap te zetten naar een actiever en betrokken leven. We investeren in preventie en vroegsignalering. Samen met de inwoners dragen we zorg voor een levensloopbestendige toekomst, vanuit gedrag, maar ook door het benutten van nieuwe, innovatieve en creatieve opties.





5.4. Monitoring van inzet vanuit de Algemene reserve

Voor de komende jaren voorzien we grote maatschappelijke opgaven die zich vertalen in een claim op de beschikbare middelen. De voorstellen voor toekomstige investeringen hebben wij gedaan in paragraaf [3.3 Investeringsagenda](#).

Opname uit Algemene Reserve

De Algemene reserve is primair te zien als buffer en weerstandscapaciteit voor onverwachte situaties en het zich manifesteren van risico's. De Algemene reserve zegt daarbij iets over de financiële positie van de gemeente, maar het kan niet dienen als betaalmiddel. De Algemene reserve is bestemd voor het opvangen van onverwachte tegenvallers en voor het financieren van gewenste *incidentele* zaken.

Voor rekeningoverschotten of rekeningtekorten hanteren we als gedragslijn dat deze primair met de Algemene reserve worden verrekend. Ook bij tussentijdse rapportages worden verwachte overschotten niet 'vastgehouden' binnen de exploitatie, maar als toevoegingen (dotaties) aan de Algemene reserve geraamd.

Solvabiliteitsniveau

Een vaak toegepast financieel kengetal is de uitdrukking van de solvabiliteit. Dit kengetal geeft de verhouding aan tussen vreemd vermogen en het eigen vermogen op de balans. Het eigen vermogen bestaat uit de Algemene reserve en de bestemmingsreserves. De solvabiliteitsberekening doen we bij de jaarrekening en de begroting. De berekening is afhankelijk van verschillende variabelen zoals bijvoorbeeld de balansontwikkelingen en het eigen vermogen. De provincie Gelderland kent drie solvabiliteitsniveaus.

Weerstand

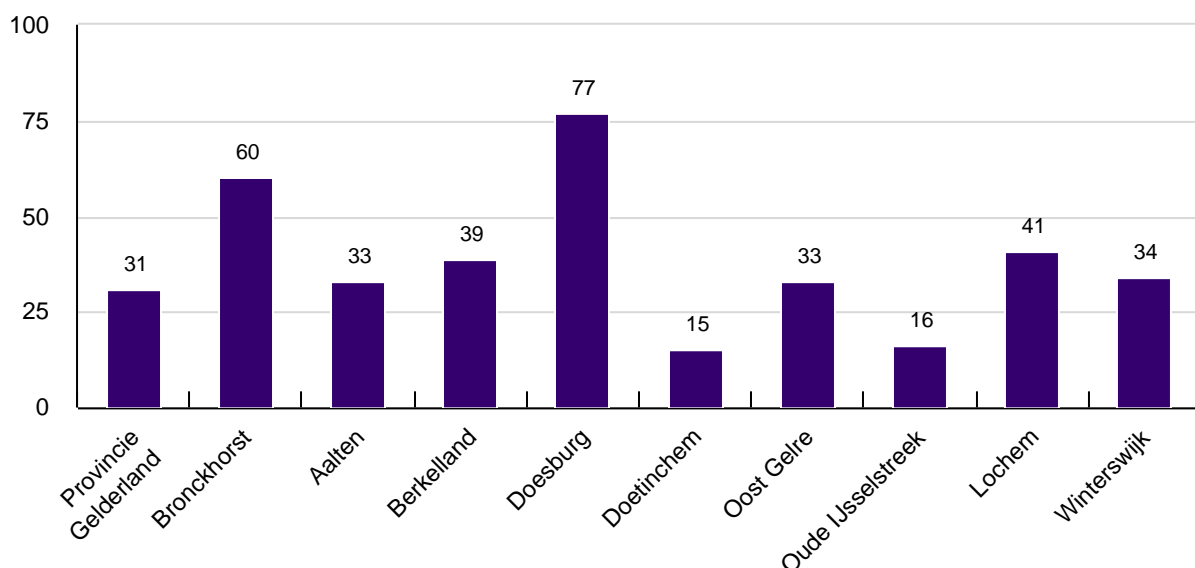
Om weerstand te bieden aan (financiële) risico's, heeft Bronckhorst weerstandscapaciteit opgebouwd. Deze bestaat uit een deel van de Algemene reserve dat kan worden aangewend in het geval dat een risico zich openbaart. Uit de risicosimulatie blijkt dat we een weerstandscapaciteit nodig hebben van ongeveer € 4 mln (Programmabegroting 2020 - 2023). Dit kunnen we met 90% zekerheid zeggen. Wij houden voor de risico's een bufferdeel aan van € 11,5 mln.

Bepaling van solvabiliteitsratio

We zien hieronder in de grafiek dat wij in de categorie voldoende vallen volgens de inzichten van de toezichthouder (provincie Gelderland). Op basis van de begroting zitten we op een keurige 60% terwijl de provincie gemiddeld op 31% zit. Voor een verfijning zijn ook de Achterhoekse gemeenten toegevoegd.



Solvabiliteit Bronckhorst in relatie tot Achterhoekse gemeenten in Gelderland (in procenten)



Bron: programmabegroting 2020, totaal gemeenten provincie Gelderland

We hebben op dit moment een totale eigen vermogenspositie van € 54,1 mln (Programmabegroting 2020 - 2023). Vanuit de Programmabegroting 2020 (jaarschijf 2023) moet de Algemene reserve samen met de bestemmingsreserves dan tenminste € 40,3 mln bedragen, wanneer we uitgaan van een solvabiliteit van 50%. De begrote stand in jaarschijf 2023 is € 48,0 mln. Het vrij besteedbaar deel is dan € 7,7 mln⁵.

Ontwikkeling Eigen Vermogen	2019	2020	2021	2022	2023
Totaal reserves	57.705	54.140	51.504	49.467	48.091

Bron: programmabegroting 2020

Hierboven ziet u de geschetste ontwikkeling van het eigen vermogen van 2019 t/m 2023. Op basis van de Programmabegroting (jaarschijf 2023) en de gedachtenlijnen hierover in de Auditcommissie in het afgelopen jaar zijn de volgende drie keuzes te maken:

Keuze a: Gewenste solvabiliteit 50% / huidig beleid / norm provincie voldoende

We kunnen ervoor kiezen om op maximaal 50% van de solvabiliteit te koersen. En dus de reserves te bepalen op 50% van de totale balans. Wij zitten daarmee dan nog net op categorie voldoende. Het vrij besteedbare deel is dan € 7,7 mln. Hiermee kunnen we voor de benoemde investering in paragraaf 3.3 Investeringsagenda € 300.000 aan kapitaallasten vrijmaken.

Keuze b: Gewenste solvabiliteit 40% / nieuw beleid / norm provincie matig

We kunnen ervoor kiezen om op maximaal 40% van de solvabiliteit te koersen. En dus de reserves te bepalen op 40% van de totale balans. Wij zitten daarmee op de categorie matig maar nog wel boven het gemiddelde van de gemeenten in Gelderland. Het vrij besteedbare deel is dan € 15,8 mln. Hiermee kunnen we voor de benoemde investering in paragraaf 3.3 Investeringsagenda € 610.000 aan kapitaallasten vrijmaken.

⁵ Dit is wel een momentopname. Wanneer de bestemmingsreserves werkelijk worden aangewend ontstaat een ander beeld, denk hierbij aan de bestemmingsreserve Sociaal domein en de bestemmingsreserve Derving Nuondividend. Hetzelfde geldt voor de effecten van de rekeningresultaten, die in het verleden vaak een positief effect hadden.

**Keuze c: Gewenste solvabiliteit 30% / nieuw beleid / norm provincie matig**

We kunnen ervoor kiezen om op maximaal 30% van de solvabiliteit te koersen. En dus de reserves te bepalen op 30% van de totale balans. Wij zitten daarmee op de categorie matig en onder het gemiddelde van de gemeenten in Gelderland. Het vrij besteedbare deel is dan € 23,8 mln. Hiermee kunnen wij voor de benoemde investering in paragraaf **3.3 Investeringsagenda** € 920.000 aan kapitaallasten vrijmaken.

Met de optie van 30% solvabiliteit werken wij in deze Perspectiefnota 2021 - 2024.

Investerings bij 30% solvabiliteit	Bedrag	Kapitaal-lasten
Totaal voorgestelde investering (uitgerekend in kapitaallasten)	41.280.000	1.586.900
Totaal beschikbaar op basis van 30% solvabiliteit (jr 2023)	23.800.000	920.000
Nog op te vangen dekking	17.480.000	670.000

Monitoring solvabiliteitsratio en Investeringsagenda

Aan het gebruik van de Algemene reserve voor investeringen hebben we voorwaarden verbonden. In de Auditcommissie bespraken we die voorwaarden uitgebreid en die leggen we vast in de nota Reserves en voorzieningen. De investeringen hebben een lange tijdshorizon. Des te belangrijker is het dan om duidelijk vast te leggen hoe wij die investeringen, maar ook de ontwikkeling van de solvabiliteitsratio, kunnen monitoren in de komende jaren. Hieronder ziet u voor het gebruik en het monitoren de 'spelregels'.

Gebruik Algemene reserve voor strategische opgaven Bronckhorst

In de Perspectiefnota en Programmabegroting 2020 - 2023 en in notities aan de Auditcommissie zijn de criteria voor het gebruik van de Algemene reserve voor strategische opgaven uitgewerkt:

1. De opgaven zijn meerjarig, de beoogde inspanningen hebben een blijvend effect, er is sprake van een langjarig voorzieningsniveau en we hebben het over robuuste investering.
2. Het kan bij dergelijke opgaven gaan om een eenmalige bijdrage (bijdrage voor bepaalde ontwikkelingsopgave) of om toekomstige kapitaallasten.
3. Wij werken opgave gestuurd. Per opgave benoemen we welk maatschappelijk doel we beogen, welke investering nodig is en welke looptijd en rentepercentage van toepassing is.
4. We dekken een eenmalige bijdrage (zie spelregel 2, bijdrage tot een bepaalde ontwikkelingsopgave) uit de Algemene reserve.
5. Voor de toekomstige kapitaallasten uit strategische opgaven is een bestemmingsreserve Kapitaallasten investeringen gevormd. We willen één reserve kapitaallasten, waarbij toekomstige kapitaallasten uit meerdere aangedragen opgaven kunnen worden gedekt.

Monitoring investeringen en solvabiliteitsratio

Er komt één bestemmingsreserve waaruit de toekomstige kapitaallasten uit meerdere aangedragen opgaven kunnen worden gedekt. De verschillende investeringen kennen weer een eigen dynamiek. De monitoring hiervan door de jaren heen is als volgt:

Stap	Plek van monitoring
Uitwerking concreet uitvoeringsvoorstel investering	Afzonderlijk raadsvoorstel
Uitwerking in looptijd realisatie investering	Jaarlijks in het deelprogramma bij "Wat gaan we doen/hebben we gedaan"
Evaluatie gerealiseerde investering	Afzonderlijk raadsvoorstel
Jaarlijks volgen van bedragen investeringen	Tabel in financiële begroting programmabegroting, onderdeel meerjarenbeeld en tabel in balans jaarstukken, onderdeel reserves
Jaarlijks volgen van gekozen ontwikkeling solvabiliteitsratio	Toelichting bij tabel in programmabegroting, bij tabel in jaarstukken en bij paragraaf risicobeheer en weerstandsvermogen, onderdeel ratio's



5.5. Risico-impactanalyse corona

Hieronder vindt u een overzicht van de grootste risico's die wij identificeren waaraan het uitbreken van de corona-pandemie ten grondslag ligt. Zoveel als mogelijk hebben wij deze risico's in ons risicomanagementsysteem gekwantificeerd. Dit blijft een inschatting op basis van de informatie die er voorhanden is. De risico's actualiseren wij continu op basis van nieuwe inzichten. Om die reden actualiseren wij ook regelmatig deze bijlage. Wij hebben in deze bijlage de volgende opzet aangehouden: risico's op de inkomsten, uitgaven en bedrijfsvoering. We benadrukken dat dit niet een compleet overzicht is van de risico's die samenhangen met corona. Het zijn de risico's met de grootste impact.

Inkomen

Risico-oorzaak (Als gevolg van...)	Risicogebeurtenis (bestaat de kans dat...)	Risicogevolg (met als gevolg dat...)	Beheersmaatregel(en)	Opmerking
Extern - Het uitbreken van een pandemie; heeft het Rijk veel incidentele uitgaven en moet het Rijk op termijn bezuinigen	Het Rijk gaat korten op het gemeentefonds en daarmee op Algemene uitkering aan gemeenten.	Financieel - Onze gemeente moet gaan bezuinigen.		
Extern - Het uitbreken van een pandemie; ontstaat een economische recessie waarbij mensen financieel voor uitdagingen komen te staan.	Minder inkomsten: (on)inbaarheid van gemeentelijke belastingen, OZB, riool- en afvalstoffenheffing, toeristen- & forensen belasting en voor andere rechten.	Financieel - Er financiële tekorten ontstaan.	Stimuleren van regelingen, uitstel verlenen van betaling.	Doordat ondernemers het hoofd niet meer boven water kunnen houden en/of inwoners minder geld hebben te besteden door de economische gevolgen van de pandemie, bestaat de kans dat er meer belastingaanslagen oninbaar verklaard moeten worden. Dan wordt er o.a. minder OZB-opbrengst gerealiseerd dan geraamd.
Extern - Het uitbreken van een pandemie; heeft het Rijk toegezegd de kosten van de gemeenten a.g.v. de coronacrisis te vergoeden. Onduidelijk is veelal welke kosten, op	Het rijk de extra kosten, veroorzaakt door corona, niet (of maar deels) compenseert en buiten het trap-op-trap-af-systeem plaatst.	Financieel - Er financiële tekorten ontstaan.		

welke wijze en wanneer vergoed worden.				
Extern - Het uitbreken van een pandemie; blijven door de getroffen maatregelen toeristen weg.	Er minder inkomsten gegenereerd worden uit toeristenbelasting	Financieel - Er financiële tekorten ontstaan.		Voor 2020 houden we in de eerste tussenrapportage al rekening gehouden met een halvering van de inkomsten toeristenbelasting.
Extern - Het uitbreken van een pandemie; ontstaat een economische recessie waardoor verbouwing e.d. uitblijven.	Er minder inkomsten gegenereerd worden uit leges, bijvoorbeeld bouwleges.	Financieel - Er financiële tekorten ontstaan.		

Uitgaven

Risico-oorzaak (Als gevolg van...)	Risicogebeurtenis (bestaat de kans dat...)	Risicogevolg (met als gevolg dat...)	Beheersmaatregel(en)	Opmerking
Extern - Het uitbreken van een pandemie; ontstaat een economische recessie met mogelijke ontslagen en faillissementen.	Sterke instroom en vertraagde uitstroom bijstandgerechtigden (Participatiewet)	Financieel - Er financiële tekorten ontstaan.	Stimuleren van regelingen, uitstel verlenen van betaling.	
Extern - Het uitbreken van een pandemie; er wordt een vaccin ontwikkeld.	Er uitgaven komen voor vaccinatie van de inwoners.	Financieel - Er financiële tekorten ontstaan.		Bij het ontdekken van een vaccin bestaat de mogelijkheid dat (een deel van) de inwoners gevaccineerd moet worden. Het is onduidelijk wie de kosten draagt: zorgverzekering of gemeente?
Extern - Het uitbreken van een pandemie; neemt de vraag naar (acute) zorg toe. Het gaat hierbij om o.a. toename van: - jeugdzorg (o.a. escalatie); - ondersteuning eenzaamheid, depressie en echtscheidingen; - meer meldingen "Veilig Thuis".	Er budgetoverschrijdingen komen op de budgetten in de gezondheidszorg, Wmo, jeugdzorg en acute zorg. Het gaat hier vaak om 'open einde' regelingen.	Financieel - Er financiële tekorten ontstaan binnen het Sociaal domein.	Extra contacten met de doelgroep. Vanuit het Rijk is een hulplijn aangeboden (mensen worden door reclame hierover geïnformeerd).	

<p>Extern - Het uitbreken van een pandemie; moeten prioriteiten worden bijgesteld bij instellingen en worden er door de maatregelen geen inkomsten gegeneerd</p>	<p>(Gesubsidieerde) instellingen niet aan hun betalings- en prestatieverplichtingen kunnen voldoen. Eventueel kan dit leiden tot faillissement/surseeance (welzijn, cultuur, sport)</p>	<p>Financieel - Er extra bijdragen worden gevraagd of subsidieaanvragen kunnen komen. Niet-financieel - Activiteiten niet of later worden uitgevoerd; verantwoording (en daarmee de vaststelling) kan pas later plaatsvinden.</p>	<p>Tijdig in gesprek gaan met de (gesubsidieerde) instellingen over prestatieafspraken.</p>	
<p>Extern - Het uitbreken van een pandemie; de maatregelen van de overheid</p>	<p>De gemeente moet extra (crisis nood-)maatregelen en voorzieningen treffen voor inwoners en niet-inwoners van Bronckhorst.</p>	<p>Financieel - Extra budget benodigd is voor het treffen van de juiste maatregelen en het opbouwen van tijdelijke voorzieningen.; Niet financieel - Het niet tijdig treffen van de juiste voorzieningen kan leiden tot onrust.</p>	<p>Communicatie richting inwoners over de genomen maatregelen</p>	<p>Wanneer een pandemie uitbreekt moeten we rekening houden met het acuut treffen van maatregelen en het opbouwen van voorzieningen. Hierbij valt te denken aan extra doktersposten en/of quarantaineruimten, extra inzet van BOA's, afsluiting van een bepaald gebied moet gehandhaafd worden.</p>
<p>Extern - Het uitbreken van een pandemie; leidt tot een economische recessie met mogelijke faillissementen.</p>	<p>Sterke instroom en vertraagde uitstroom bijzondere bijstand zelfstandigen (BBZ).</p>	<p>Financieel - Er financiële tekorten ontstaan.</p>	<p>Stimuleren van regelingen, uitstel verlenen van betaling.</p>	<p>Dit risico houdt ook verband met uitwerking van de TOZO regeling. Deze regeling verloopt via ROZ Hengelo, uitbetaling verloopt via Bronckhorst.</p>

<p>Extern - Het uitbreken van een pandemie; moeten prioriteiten worden bijgesteld door verschillende partijen.</p>	<p>De transformatie in het Sociaal domein wordt niet of niet tijdig gerealiseerd (effecten beleidskader).</p>	<p>Niet financieel - Dit kan leiden tot regionale imagoschade.</p>		<p>Doordat de gemeente, samenwerkingspartijen en zorgaanbieders prioriteit moeten geven aan zaken vanwege de crisis, loopt de transformatie in het Sociaal domein vertraging op. Dit risico heeft relatie met een breder risico. Corona versterkt dit risico.</p>
<p>Extern - Het uitbreken van een pandemie; moeten nieuwe regelingen snel worden uitgevoerd</p>	<p>Er misbruik wordt gemaakt van nieuw ingestelde regelingen of er vinden onrechtmatige verstrekkingen (meer ad hoc, zonder toetsing vooraf) plaats waardoor onvoldoende verantwoording naar het Rijk</p>	<p>Financieel - Er financiële tekorten ontstaan.</p>	<p>Toezicht en controle verscherpen.</p>	
<p>Extern - Het uitbreken van een pandemie; moeten prioriteiten worden bijgesteld door verschillende partijen.</p>	<p>Er extra inzet van VNOG/GGD en andere verbonden partijen wordt gegenereerd.</p>	<p>Financieel - Overschrijding van budgetten.</p>		

<p>Extern - Het uitbreken van een pandemie; de maatregelen van de overheid.</p>	<p>(Zorg)aanbieders bepaalde activiteiten op lager pitje zetten/ dan wel tijdelijk stoppen (bijvoorbeeld de dagopvang).</p>	<p>Financieel - Financieel verlies; Niet-financieel - Prestaties worden niet geleverd.</p>	<p>Tijdig in gesprek gaan met de (gesubsidieerde) instellingen over prestatieafspraken.</p>	<p>Facturen worden wel ingediend maar de prestaties worden niet of maar ten dele geleverd.</p>
<p>Extern - Het uitbreken van een pandemie; de maatregelen van de overheid.</p>	<p>Onderwijsgebouwen aan de 1,5 meter economie moeten voldoen.</p>	<p>Financieel - Er financiële tekorten ontstaan.</p>		<p>Binnen het Voortgezet Onderwijs kan er i.v.m. de 1,5 meter regel een aanvraag komen voor het opzetten van een noodlokaal of -lokalen.</p>
<p>Extern - Het uitbreken van een pandemie; moeten partijen en de gemeente hun prioriteiten bijstellen en is de menselijke capaciteit beperkt.</p>	<p>Projecten en investeringen vertraging oplopen of niet door gaan. Nieuwe projecten kunnen niet opgestart worden.</p>	<p>Financieel - Er claims volgen ter compensatie van andere partijen; Niet financieel - De doelstellingen in gevaar komen of pas later bereikt worden.</p>	<p>Tijdig in gesprek gaan met betrokkenen. Keuzes voorleggen waar mogelijk. Stimuleren van regelingen.</p>	

Bedrijfsvoering

Risico-oorzaak (Als gevolg van...)	Risicogebeurtenis (bestaat de kans dat...)	Risicogevolg (met als gevolg dat...)	Beheersmaatregel(en)	Opmerking
Extern - Het uitbreken van een pandemie; ontstaat er een piek in het ziekteverzuim. Daarnaast heeft het langdurig thuiswerken een negatief effect op de mentale weerbaarheid met overbelasting of burn-out tot gevolg.	Verminderde inzet personeel en wegvallen cruciale rollen/functionies binnen de clusters (moeilijk vervangbaar ivm specifieke kennis/vaardigheden) .	Financieel - Er extra middelen moeten worden ingezet voor het treffen van extra inhuur.; Niet financieel - Als veel personeel ziek wordt komt de continuïteit (en op langere termijn het behalen van doelstellingen) in gevaar.	Personeel meer begeleiden bij ziekte en depressie (gezondheids adviseur). Bedrijfscontinuïteitsplan inzetten.	
Extern - Het uitbreken van een pandemie; leidt tot uitval van personeel bij tegenpartijen.	Contractuele verplichtingen van leveranciers en andere tegenpartijen niet worden nagekomen.	Financieel - Er financiële tekorten ontstaan. Niet-financieel - Activiteiten worden niet of later uitgevoerd.		Wanneer leveranciers en andere partijen contractuele verplichtingen niet kunnen nakomen wegens ziekte van werknemers, kunnen financiële tekorten ontstaan of komen onze doelstellingen in gevaar. Bijvoorbeeld het ophalen en verwerken van afval.
Extern - Het uitbreken van een pandemie; leidt tot een economische recessie waardoor financiële problemen ontstaan.	Faillissement/ surseance/ financiële tegenvallers bij contractpartijen (leveranciers, afnemers).	Financieel - Er financiële tekorten ontstaan. Niet-financieel - Doelstellingen komen in gevaar.		

<p>Extern - Het uitbreken van een pandemie; de maatregelen van de overheid.</p>	<p>Extra voorzieningen intern (bijv. schoonmaak en desinfecteren gebouw) en voor thuiswerken treffen.</p>	<p>Financieel - Er extra middelen moeten worden ingezet voor het treffen van maatregelen</p>	<p>Bedrijfscontinuïteitsplan inzetten.</p>	<p>Door het BCM (Bedrijfs Continuïteits Management)-kernteam is een draaiboek Voortgang kritieke bedrijfsprocessen opgesteld waarin mogelijke stappen staan naarmate een virus zich verder uitbreidt. Het invoeren van maatregelen zoals ontsmetting van het gemeentehuis en het treffen van voorzieningen voor thuiswerken kost geld. Voor 2020 hebben wij in de eerste tussenrapportage al rekening gehouden met het treffen van extra voorzieningen voor thuiswerken voor € 45.000 .</p>
---------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------