

Riedsútstel

It Beslút	: 3 juli 2025
Agindapunt	: 5
Status	: Besluitvormend
Program	: 0 – Bestuur en ondersteuning
Portefúljehâlder	: T. Willemsma
Amtner	: T. Rienks-De Bos
Bylage	: N.v.t.
Saak- en stiknûmer	: 202505239042 en 25ZG285650

Underwerp

Strategische heroriëntatie Tytsjerksteradiel

Wy stelle jo foar te besluten om:

Te starten met het proces tot strategische heroriëntatie zoals opgenomen in dit voorstel en eventuele voorstellen die hieruit voortvloeien te betrekken bij het bepalen van de koers voor de nieuwe bestuursperiode.

Koarte gearfetting

De schuivende financiële horizon belemmert koersvast beleid. Gemeenten willen vooruit, maar missen de duidelijkheid en voorspelbaarheid die daarvoor nodig is. Hoewel het Rijk de komende jaren minder middelen beschikbaar stelt aan gemeenten – een ontwikkeling die bekend staat als het 'ravijnjaar' – biedt dit ook een kans om als gemeente opnieuw te bepalen wat we belangrijk vinden. Welke taken willen we blijven uitvoeren? Waar willen we op inzetten? En wat laten we eventueel los?

De gemeente Tytsjerksteradiel staat ook aan de vooravond van een nieuwe bestuursperiode. Een periode waarin het belangrijker dan ooit is om als raad richting te geven aan de koers van de gemeente. Niet de financiële beperkingen, maar de inhoudelijke ambities en keuzes van de raad moeten het vertrekpunt vormen.

Het college stelt daarom voor om een strategisch heroriëntatieproces voor te bereiden. Dit proces helpt de nieuwe raad om met een frisse blik te kijken naar de opgaven en taken van de gemeente en de rol die zij daarin wil spelen. Door keuzemogelijkheden inzichtelijk te maken, kan zij weloverwogen besluiten nemen over de toekomst van Tytsjerksteradiel en krijgt de raad grip op de koers.

We kiezen ervoor om de strategische heroriëntatie te benaderen vanuit de inhoud en taken, waarbij de financiële kaders als uitgangspunt dienen. Ze helpen om keuzes te onderbouwen en prioriteiten te stellen. De inzichten uit dit proces kunnen worden benut bij het bepalen van de koers voor de nieuwe bestuursperiode en het opstellen van de kadernota's voor 2027 en 2028, als opmaat naar een financieel gezonde en inhoudelijk gedragen (sluitende) meerjarenbegroting.

Foech ried/kolleezje

De voorbereidingen van de strategische heroriëntatie worden met de huidige raad gedaan. Zodat de nieuwe raad, na de verkiezingen van maart 2026, met de inzichten die zijn verkregen keuzes kan maken en richting kan geven aan de nieuwe bestuursperiode.

Raad:

- Wordt gevraagd in te stemmen met dit voorstel om het proces tot strategische heroriëntatie op taken en financiën op te starten.
- De tussenproducten wil het college bij deze raad toetsen of het voldoende inzicht en handvatten biedt voor de nieuwe bestuursperiode.

College:

- Is bestuurlijk verantwoordelijk voor het te volgen en uit te voeren proces.

Ynliding

Gemeenten ervaren al jaren een voortdurende onzekerheid over hun financiële toekomst, vooral door het steeds verschuivende perspectief op de rijksbijdragen. De afgelopen jaren is het vooruitzicht op minder geld vanuit het Rijk meerdere keren bijgesteld. Eerst leek 2026 het zogenoemde 'ravijnjaar' te worden, waarin de rijksbijdrage fors zou dalen. Vervolgens werd dit moment opgeschoven, bijvoorbeeld door incidentele middelen of aanpassingen in de Voorjaarsnota. Maar het onderliggende probleem – een structureel tekort – blijft bestaan.

Deze schuivende horizon maakt het lastig om koersvast te blijven. Gemeenten willen vooruitkijken, investeren in maatschappelijke opgaven en keuzes maken die toekomstbestendig zijn. Maar dat vraagt om duidelijkheid en voorspelbaarheid – iets wat nu vaak ontbreekt.

Daarom stelt het college de raad voor om niet te wachten op het volgende financiële signaal van het Rijk, maar zelf het initiatief te nemen: door strategische heroriëntatie keuzes in beeld te brengen en de raad in positie te brengen om inhoudelijk koers te bepalen – met de financiën als ondersteunend kader.

Koers bepalen in een veranderende context

Hoewel de financiële vooruitzichten pas vanaf 2028 verslechteren, biedt dit juist aanleiding om als raad nu al het voortouw te nemen. De scherpe kantjes van het zogenoemde 'ravijnjaar' lijken door de Voorjaarsnota van het Rijk iets afgezwakt, maar de structurele druk op de begroting blijft. Zonder koerswijziging dreigt een oplopend tekort in de jaren na 2028. In plaats van nu al te sturen op bezuinigingen of het afbouwen van voorzieningen, stellen we voor om eerst het gesprek te voeren over de inhoud. Wat vinden we als gemeente belangrijk? Waar willen we op inzetten? En hoe kunnen we dat op een verantwoorde manier verwerken in een meerjarige (sluitende) begroting?

Daarom vragen we de raad in te stemmen met het voorbereiden van een proces van strategische heroriëntatie. Dit proces brengt de inhoudelijke keuzes in beeld die nodig zijn om richting te geven aan de toekomst van Tytsjerksteradiel. De inzichten uit dit proces kunnen worden benut bij het bepalen van de koers voor de nieuwe bestuursperiode en het opstellen van de kadernota's voor 2027 en 2028, als opmaat naar een financieel gezonde en inhoudelijk gedragen meerjarenbegroting. Met oog voor zowel maatschappelijke impact als financiële houdbaarheid krijgt de raad grip op de koers, en bouwen we samen aan een toekomstbestendige gemeente.

Keuzes in beeld brengen langs vier sporen

We hebben oog voor de ontwikkelingen in de samenleving en beseffen dat het maken van keuzes noodzakelijk is om richting te geven aan de toekomst van Tytsjerksteradiel.

Tegelijkertijd realiseren we ons dat deze keuzes gevolgen kunnen hebben voor onze inwoners. Juist daarom willen we dit proces met zorg vormgeven.

We stellen voor om breed te verkennen welke maatregelen en richtingen mogelijk zijn, zodat de raad op basis van inhoudelijke inzichten en maatschappelijke impact koers kan bepalen. Niet vanuit financiële noodzaak alleen, maar vanuit de ambitie om als gemeente toekomstbestendig en betekenisvol te blijven.

De werkmaatschappij 8KTD voor ICT wordt bij de strategische heroriëntatie buiten beschouwing gelaten. Bij de uitwerking van de toekomstige scenario's voor ICT van de gemeente worden financiële en inhoudelijke afwegingen hiervoor in beeld gebracht.

Om grip te krijgen op de koers van de gemeente en ruimte te creëren voor toekomstgerichte keuzes, verkennen we vier sporen die kunnen bijdragen aan een structureel gezonde financiële situatie. Deze sporen helpen de raad om inhoudelijk en financieel onderbouwde afwegingen te maken.

1. Scherper begroten

We willen realistischer begroten door budgetten af te romen waar structurele onderuitputting zichtbaar is op basis van de jaarrekeningen van de afgelopen jaren. Dit doen we niet alleen financieel, maar ook inhoudelijk onderbouwd. Daarbij kijken we nadrukkelijk naar de sturing op uitvoering en investeringen, in relatie tot de kapitaallasten.

2. Heroverwegen van taken en ambities

We maken onderscheid tussen wettelijke en niet-wettelijke taken en heroverwegen bestuurlijke ambities. Dit betekent dat we gemeentelijke uitgaven willen beperken op een manier die ook inhoudelijk effect heeft. Daarbij kijken we kritisch naar wat een taak mag kosten, zeker bij gedecentraliseerde taken. Om dit goed te kunnen doen, willen we de gemeentelijke productencatalogus structureel verbeteren en specifieker maken. Zo kunnen we gericht en beter onderbouwd keuzes maken.

3. Slimmer organiseren

We onderzoeken waar we met minder middelen hetzelfde resultaat kunnen bereiken. Dit kan door efficiënter te werken, slimme samenwerkingen aan te gaan of taken (soms) met een investering anders en goedkoper te organiseren. Zo benutten we de kracht van innovatie en samenwerking om onze middelen effectiever in te zetten.

4. Verhogen van inkomsten

Tot slot kijken we naar mogelijkheden om de gemeentelijke inkomsten te verhogen. Dit kan door leges en belastingen – waar mogelijk en verantwoord – aan te passen, of door extra inkomsten te genereren via projecten, subsidies of andere externe financieringsbronnen.

Spoor 1 is een jaarlijks terugkerend proces en voeren we door bij het opstellen van de kadernota/begroting. De keuze uit maatregelen die inzichtelijk worden in spoor 2 t/m 4 en vragen bestuurlijke besluiten.

Fasering van het proces: van heroriëntatie naar uitvoering

Om de gemeenteraad in positie te brengen en grip te krijgen op de koers van Tytsjerksteradiel, stellen we een zorgvuldig gefaseerd proces voor. Dit proces bestaat uit twee hoofdonderdelen: de onderzoeksfase en de uitvoeringfase. Elk onderdeel kent een aantal mijlpalen en momenten van betrokkenheid van de raad en de mienskip. Vooralsnog ziet de planning er zo uit:

Onderzoeksfase (juli 2025 – april 2026)

De onderzoeksfase vormt de basis voor de strategische heroriëntatie. In deze fase worden de inhoudelijke keuzes verkend en geanalyseerd.

Juli 2025 – De gemeenteraad besluit over de start van het heroriëntatieproces.

Augustus – september 2025 – De organisatie bereidt het traject voor en stelt een projectplan op.

September – oktober 2025 – Het college stelt het projectplan vast.

Oktober 2025 – De raad wordt actief betrokken via een informerende sessie.

November 2025 – De raad wordt geïnformeerd over de geactualiseerde productencatalogus, als basis voor inhoudelijke keuzes.

Oktober 2025 – februari 2026 – In deze fase worden mogelijke keuzes in beeld gebracht, raad wordt tussentijds geïnformeerd.

Maart – april 2026 – De raad ontvangt input voor het bepalen van de koers in de nieuwe bestuursperiode (de vorm wordt in het projectplan nader uitgewerkt).

Uitvoeringfase (mei 2026 – december 2027)

Na de onderzoeksfase volgt de uitvoering. Hierin worden de eerste maatregelen vastgesteld en voorbereid voor implementatie, met blijvende monitoring en bijsturing via de reguliere P&C-cyclus. We streven ernaar de uitkomsten goed volgbaar voor de raad in beeld te brengen en de houden.

Mei – juli 2026 – De raad krijgt de eerste maatregelen opiniërend voorgelegd in de Kadernota 2027 en mogelijk vervolgens besluitvormend bij de begroting.

Vanaf juli 2026 – Overige maatregelen worden voorbereid, voor bestuurlijke besluitvorming voorgelegd en doorgevoerd. Monitoring vindt plaats via de reguliere planning- en controlproducten.

2027 en verder – Verdere (mogelijke) besluitvorming over aanvullende maatregelen volgt in de kadernota's van latere jaren.

Uiterlijk december 2027 – Evt. maatregelen treden in werking.

Deze fasering zorgt voor een zorgvuldig proces waarin de raad stapsgewijs wordt meegenomen, keuzes inzichtelijk worden gemaakt en de koers van de gemeente op een verantwoorde manier waar nodig wordt bijgesteld.

Histoarje

Raad, college en organisatie hebben eind april met elkaar het financiële perspectief van de gemeente doorleeft in een bijeenkomst over de 'raad in positie'. Als vervolg hierop stelt het college voor een strategische herorientatie op te starten.

Te berikken effect

Via een zorgvuldig proces keuzes inzichtelijk maken zodat de nieuwe raad vanuit inhoudelijke informatie financiële keuzes maken in de kadernota van 2027 en 2028, als opmaat naar financieel gezonde situatie en een sluitende meerjarenbegroting.

Argumenten

- De financiële bijdrage van het Rijk aan gemeenten is onzeker en verandert voortdurend, wat het lastig maakt om stabiel en toekomstgericht beleid te voeren.
- De meerjarenbegroting laat vanaf 2028 een oplopend tekort zien. Tijdige heroriëntatie voorkomt dat later ingrijpende maatregelen nodig zijn.
- Door nu te starten met een strategisch proces, krijgt de raad grip op de inhoudelijke koers en stelt zij de nieuwe raad in staat keuzes te maken die passen bij de ambities van de gemeente.
- Het proces biedt ruimte om samen met de mienskip en de raad te verkennen welke taken en ambities prioriteit verdienen, en hoe deze financieel haalbaar zijn.

- De uitkomsten van dit traject vormen een waardevolle basis voor de kadernota's en begrotingen in de nieuwe bestuursperiode en de (pas) verzelfstandigde ambtelijke organisatie van Tytsjerksteradiel.

Alternativen

1. Beperkte financiële bijstelling zonder strategische heroriëntatie

In plaats van een breed heroriëntatieproces, ervoor kiezen om alleen financieel bij te sturen op basis van de huidige begroting en jaarrekening.

Voordeel: Snel uitvoerbaar, minder ambtelijke inzet nodig.

Nadeel: Geen fundamentele keuzes of koerswijzigingen; risico op ad-hoc bezuinigingen zonder inhoudelijke onderbouwing.

2. Technische optimalisatie van begroting en uitvoering

Focus op efficiëntere uitvoering, betere sturing op projecten en scherpere begrotingsdiscipline, zonder inhoudelijke heroverweging van taken.

Voordeel: Gericht op verbetering van processen en uitvoering.

Nadeel: Beperkte ruimte voor structurele oplossingen of inhoudelijke keuzes.

3. Thematische heroverweging per beleidsveld

In plaats van een brede strategische heroriëntatie, wordt per beleidsveld (bijv. sociaal domein, fysieke leefomgeving) een aparte heroverweging uitgevoerd.

Voordeel: Meer focus per thema, mogelijk sneller resultaat.

Nadeel: Minder samenhangend beeld; risico op versnipperde besluitvorming.

4. Uitstel van keuzes tot meer duidelijkheid van het Rijk

De gemeente wacht met ingrijpende keuzes tot er meer duidelijkheid is over de rijksbijdragen na 2026.

Voordeel: Voorkomt mogelijk onnodige maatregelen.

Nadeel: Grote kans op tijdsdruk en noodmaatregelen later; beperkt de regie van de raad.

Kanttekenings/risiko's

Tijd en capaciteit

Een strategisch heroriëntatieproces vraagt om inzet van ambtelijke capaciteit, bestuurlijke aandacht en tijd. Dit kan ten koste gaan van andere lopende projecten of beleidsontwikkeling en de realisatie van de huidige ambities.

Verwachtingsmanagement

Het proces kan bij raad, organisatie en samenleving verwachtingen wekken over de mate van invloed of de snelheid van besluitvorming. Heldere communicatie over het doel, de reikwijdte en de planning is cruciaal.

Complexiteit van keuzes

Het in beeld brengen van inhoudelijke en financiële keuzes is complex. Er is een risico dat het proces verzandt in technische analyses of dat keuzes onvoldoende concreet worden om daadwerkelijk richting te geven.

Politieke gevoeligheid

Het heroverwegen van taken en ambities kan leiden tot politieke spanningen, zeker als het gaat om het afbouwen van bestaande voorzieningen of het stellen van nieuwe prioriteiten.

Vertraging in besluitvorming

Door het opstarten van een heroriëntatieproces kunnen noodzakelijke financiële ingrepen worden uitgesteld, wat op termijn kan leiden tot grotere tekorten of ingrijpendere maatregelen.

Afhankelijkheid van externe factoren

De uitkomsten van het proces kunnen worden beïnvloed door nieuwe landelijke ontwikkelingen (zoals een nieuwe kabinet, of wijzigingen in het Gemeentefonds), waardoor eerdere keuzes mogelijk opnieuw tegen het licht moeten worden gehouden.

Finânsjes

De gemeente Tytsjerksteradiel krijgt net als alle gemeenten in Nederland vanaf 2026 veel minder geld van het Rijk. Hoewel we in 2026 en 2027 nog wel op een sluitende begroting uitkomen, omdat er een beperkt aantal onderwerpen door het college zijn voorgedragen, worden vanaf 2028 en de daaropvolgende jaren tekorten op de begroting verwacht.

Vertalen we ook de door het college bestempelde vervallen onderwerpen in de meerjarenreeks, dan zien we dat de gehele meerjarenraming fors negatief uitpakt.

We volgen hiermee de lijn van het VNG advies om tot een sluitende begroting te komen en de vervallen onderwerpen wel inzichtelijk te maken voor de raad.

Hieronder vindt u de stand van de kadernota. Op de eerste regel leest u het eindsaldo op basis van de voorstel van het college en op de tweede regel het eindsaldo inclusief de vervallen onderwerpen.

Stand KADERNOTA 2026 – 2029				
EINDSALDO KADERNOTA voorstel college	137	396	– 1.960	– 1.228
EINDSALDO KADERNOTA inclusief vervallen onderwerpen	– 1.383	– 1.269	– 3.918	– 3.334

Het financiële overzicht hierboven onderschrijft de financiële noodzaak om ruim voor de begroting 2028 na te denken hoe we tot een sluitende meerjarenbegroting willen komen.

Ynwenners- en oerheidspartisipaasje

Wanneer de mienskip wordt betrokken in dit proces wordt uitgewerkt in het op te stellen projectplan.

Kommunikaasje

Uit te werken in projectplan, zowel intern- als externe communicatie.

Yntegraliteit

Betreft integraal proces, waar gehele organisatie bij wordt betrokken.

Previnsje

N.v.t.

Gearwurking

N.v.t.

Ferfolchtrajekt

Zie planning hiervoor genoemd.

Evaluasje

- Tussentijdse reflecties na belangrijke mijlpalen (zoals de afronding van de analysefase);
- Een eindevaluatie na afronding van het traject, waarin lessen worden vastgelegd voor toekomstige strategische processen.

Burgum, 10 juni 2025

Het college van burgemeester en wethouders van Tytsjerksteradiel,

secretaris,

burgemeester,

dhr. drs. J. Krul

mevr. C. Schokker-Strampel



Riedsbeslút

De raad van de gemeente Tytsjerksteradiel;

gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders d.d. 10 juni 2025,
punt nummer: 5;

Beslút:

Te starten met het proces tot strategische heroriëntatie zoals opgenomen in dit voorstel en eventuele voorstellen die hieruit voortvloeien te betrekken bij het bepalen van de koers voor de nieuwe bestuursperiode.

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van de raad van de gemeente Tytsjerksteradiel van 3 juli 2025.

De griffier,

De voorzitter,

mevr. mr. A. Dam

mevr. C. Schokker-Strampel