



GEMEENTE TILBURG



2022

2025

# PERSPECTIEFNOTA

Stad en begroting naar een nieuw evenwicht

# 1 INLEIDING

## Algemene inleiding

Als opmaat naar de Programmabegroting 2022 brengen wij in het voorjaar een perspectiefnota uit waarin wij onze voorgenomen financiële en inhoudelijke kaders aan u presenteren. In de Hoofdlijnenbrief 2021 constateerden we dat we in een wereld leven met veel onzekerheden. Dit is nog steeds het geval. Sterker nog, de uitdagingen waarvoor we ons gesteld zien, zijn alleen nog maar groter geworden, net als de onzekerheden.

## Uitdagingen en onzekerheden

Op dit moment is corona nog steeds onder ons, maar gelukkig worden de effecten van de vaccinatiecampagne merkbaar. Het aantal besmettingen en ziekenhuisopnames neemt gestaag af. De negatieve effecten van de coronacrisis op onze economie lijken milder te zijn dan eerder ingeschat. Dat neemt niet weg dat een aantal sectoren binnen onze lokale economie, zoals horeca en cultuur, forse klappen gekregen hebben. De maatschappelijke ontwrichting als gevolg van de coronacrisis is groot. Gezondheidszorg en onderwijs hebben te kampen met forse achterstanden. Met name veel jongeren, ouderen en zzp-ers hebben het moeilijk. De uitzonderlijke uitdagingen waar de coronacrisis ons voor stelt leiden er toe dat we het komende jaar zeker nodig hebben om alle negatieve gevolgen te boven te komen.

Het financiële kader waarbinnen we werken kent op dit moment nog veel onzekerheden. De totale kosten van de coronacrisis zijn op dit moment nog niet te overzien. Hoewel we grotendeels gecompenseerd worden voor deze extra kosten door het Rijk, weten we nu niet wat de weg naar de post-corona periode nog gaat kosten en of we hier volledig voor gecompenseerd gaan worden.

Het vertrouwen tussen de bureaucratisch functionerende overheid en de burger is aan erosie onderhevig. Het kabinet is op dit thema gevallen en het was een belangrijk thema tijdens de landelijke verkiezingen. Mede hierdoor verloopt het vormen van een nieuw kabinet tot op heden moeizaam. Als gevolg daarvan zijn ook de onderhandelingen met het Rijk over cruciale dossiers in de financiële verhoudingen nagenoeg stil komen te liggen. Dan gaat het met name om zaken als het verdeelmodel van het fysieke- en sociale deel van het gemeentefonds, de opschalingskorting, een reële en structurele Rijksbijdrage voor de jeugdzorg en de uitvoering van het Klimaatakkoord. In de meicirculaire van het Rijk komen deze dossiers onvoldoende terug. Waarschijnlijk zal er pas met de septembercirculaire meer duidelijkheid komen over deze dossiers. Voorafgaand aan de behandeling van deze perspectiefnota zullen wij u door middel van een raadsbrief nader informeren over de ontwikkelingen in deze dossiers en de effecten van de meicirculaire.

Dat neemt niet weg dat wij er in onze intensieve lobby met het VNG en IPO van uit gaan dat we afdoende middelen gaan krijgen van het Rijk om met name onze taken in het sociaal domein uit te kunnen voeren zonder aanvullende financiering vanuit onze reserves. In dit verband is de uitslag van de bindende arbitrage die door de VNG ingezet is inzake de jeugdzorg hoopgevend. De commissie heeft geconcludeerd dat er structureel aanvullende financiering vanuit het Rijk noodzakelijk is en komt op een bedrag van 1,9 miljard euro in 2022 aflopend naar 800 miljoen euro in 2028.. Inmiddels is duidelijk dat er voor de jaarschijf 2022 voor Tilburg 12 miljoen extra middelen beschikbaar komen. Voor de jaren daarna zal de uitspraak van de commissie van wijzen als zwaarwegend advies aan de formatie worden meegegeven. Wel vinden de komende weken gesprekken plaats tussen BzK, VNG en het IPO (toezichthouder) of gemeenten ook meerjarig al rekening mogen houden met extra middelen. Mocht hier nieuwe informatie over beschikbaar komen dan informeren wij u.

Een grote nieuwe uitdaging en kans voor onze stad en regio die we nog niet voorzagen in ons bestuursakkoord is de schaa sprong in de stedelijke ontwikkeling. We sluiten een verstedelijkingsakkoord tussen Rijk, Provincie, waterschappen en de stedelijke regio's Tilburg en Breda. Naast een omvangrijke woningbouwopgave biedt dit een grote economische- en duurzaamheidsstimulus voor onze stad. Via de REKS komen we tot een voortvarende uitvoering van de energietransitie en klimaatadaptatie. Dit alles wordt mede mogelijk gemaakt door omvangrijke cofinanciering door Rijk en provincie. Het verzilveren van deze kansen vergt jarenlang een forse inspanning voor de gemeentelijke organisatie.

Naast deze schaa sprong in de stedelijke ontwikkeling werken we samen met onze inwoners in buurten en wijken aan de verbetering van hun leefwereld door de sociale en economische veerkracht te versterken. Door het wijkgericht werken en de PACT-aanpak lukt dit ons steeds beter. We zetten onszelf hier landelijk ook steeds mee in beeld. Het is van groot belang dat we ons werk op dit pad continueren. Ook hier organiseren we samen met onze partners steun vanuit het Rijk. Het manifest van de 15 steden "Kom op voor de meest kwetsbare gebieden" dat onlangs is aangeboden aan het kabinet illustreert onze inzet.



## Perspectief

Er lonkt nog steeds veel perspectief aan de horizon voor Tilburg. De essentie van het bestuursakkoord, gezond en gelukkig in Tilburg, is onverkort actueel. Dit is het moment om door te gaan met de evenwichtige ontwikkeling van onze stad. Op weg naar een inclusief, vitaal en duurzaam Tilburg. We richten ons op het perspectief van brede welvaart. Dit concept ligt ten grondslag aan het Rijksbeleid voor de komende kabinetsperiode en wij sluiten ons daar graag bij aan. Het sluit immers aan op onze benadering van de inclusieve, vitale en duurzame stad. We hebben vertrouwen in de groeiende netwerken waarin we participeren. Zowel de netwerken in de buurten en wijken waarin we actief zijn, als de netwerken op bovenregionaal niveau zijn productief en voortdurend in ontwikkeling. Samen met onze inwoners, maatschappelijke organisaties en andere overheden werken we vanuit één gedachte aan gedeelde doelen en mobiliseren we de kritische massa om ook echt tot uitvoering te komen. Door als gemeente te participeren en goed samen te werken ontstaan verbinding, wederkerige belangen en vertrouwen in een gezamenlijke toekomst.

Gezamenlijk met anderen komen we tot een krachtige uitvoering van ons beleid. Het is van groot belang dat we in deze tijd met grote uitdagingen en gelimiteerde financiële kaders de krachten weten te bundelen. Zowel financieel, in gedeeld beleid als bij de inzet van capaciteit van organisaties.

## Richtinggevende uitspraken

Om een meerjarig sluitende begroting te kunnen presenteren, is een aantal scherpe, richtinggevende keuzes noodzakelijk. We maken deze op inhoudelijke gronden waarbij ons bestuursakkoord nog steeds centraal staat. We baseren ons op een inhoudelijke analyse over alle steden en beleidsterreinen heen die wij hebben laten maken. We kiezen voor een evenwichtige inhoudelijke aanpak die leidt naar een inclusief, vitaal en duurzaam Tilburg. En we kiezen voor een integrale financiële aanpak waarbij we zowel maatregelen nemen aan de uitgaven- als aan de inkomstenkant:

1. De focus ligt daarbij op het reëel en structureel sluitend maken van het laatste jaar van de meerjarenraming, passend binnen het toezichtskader van de provincie. Voor het jaar 2025 betekent dit een opgave van 14,3 miljoen euro. Het tekort zit voornamelijk in het sociale domein en wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door structurele onderfinanciering door het Rijk. Dit neemt niet weg dat we in de transformatie met behulp van de hefbomen maatregelen nemen om te komen tot kostenreductie met behoud van de kwaliteit van zorg. Deze aanpak werkt. Zo komen we steeds meer in control in de jeugdzorg. We zien meer mogelijkheden om tot verdere kostenreductie te komen. Deze benadering passen we ook toe op de andere steden/hoofdstukken van de programmabegroting om tot een evenwichtig pakket te komen.
2. De hogere tekorten in de tussenliggende jaren en met name de 21,2 (6,9 boven de 14,3) miljoen euro in 2022 beschouwen we incidenteel. We verwachten voor of in de septembercirculaire, dus voor de behandeling van de programmabegroting 2022 een positief resultaat op de dossiers die bij het Rijk op tafel liggen waardoor het incidentele tekort ingelopen wordt. Dit is een redelijke veronderstelling gegeven de positieve ontwikkeling in het dossier jeugdzorg. Als dit niet het geval is, dan volgen aanvullende incidentele besparingsmaatregelen of dekking vanuit het gemeentelijke eigen vermogen.
3. De programmabegroting 2022 is de laatste van deze bestuursperiode. We blijven investeren in lijn met ons bestuursakkoord. Hiervoor maken we een bedrag vrij van 2,2 miljoen euro in 2022 naar 1,3 miljoen euro in 2025.
4. Het fundament van de sociale basis in de inclusieve stad willen we verder versterken. Daarvoor reserveren we structureel minimaal 1 miljoen euro.

Bovengenoemde investeringen achten wij noodzakelijk voor het behoud van een inclusief Tilburg met een brede welvaart, hoewel ze zorgen voor een toename van het structureel tekort tot 16,6 miljoen euro in 2025.

## Zoekrichtingen voor het structurele tekort

We presenteren hier zoekrichtingen om het structurele tekort in de begroting die samen optellen tot 16,6 miljoen euro te dekken. Vanuit de analyse en de benchmark die er gemaakt is op onze begroting betreft het ons inziens een evenwichtig samengesteld pakket dat enerzijds bestaat uit besparingen en anderzijds uit hogere gemeentelijke inkomsten. Het betreft zoekrichtingen op hoofdlijnen die later met concrete voorstellen ingevuld worden op basis van het informatiepakket dat op dit moment ontwikkeld wordt. Hierna werken we de zoekrichtingen kort uit:

1. Binnen het sociaal domein besparen we maximaal 7 miljoen euro, aanvullend op de 6,3 miljoen op de inkoopstrategie. Er kan gedacht worden aan een hogere bijdrage uit de inkoopstrategie, normalisatie WMO/jeugd, een betere organisatie van de Toegang, een inkomensafhankelijke eigen bijdrage en impact gericht subsidiëren.
2. Binnen de overige steden achten wij een besparing van maximaal 5 miljoen euro haalbaar. Dit is een zware

opgave die een zorgvuldige afweging vergt. Wij denken in dit verband aan een combinatie van besparingen en ruimte scheppende maatregelen. De informatieset met mogelijke besparingsmaatregelen die op dit moment gemaakt wordt kan benut worden om de eerste categorie concreet in te vullen. In de tweede categorie gaat het om het actiever inzetten van het profijtbeginsel. Daarbij kan gedacht worden aan verhoging van parkeertarieven t.b.v. de financiering van mobiliteitsopgaven, hogere bijdragen van bedrijven aan Midpoint en een hogere rioolheffing t.b.v. brede klimaat adaptieve maatregelen in de stad. Ook zullen we in dit spoor nogmaals kijken naar de uitgangspunten van ons financieel beleid om te bezien of die binnen de wettelijke kaders ruimte biedt.

3. Door de potentiële synergie tussen de steden beter te benutten, is het mogelijk een besparing van 1 miljoen euro te realiseren. Met twee voorbeelden illustreren we deze lijn. Indien we meer passende huisvesting realiseren in de stad dan kunnen er meer mensen die nu nog in dure beschermd wonen arrangementen zitten uitstromen en op basis van goedkopere zorg uit de sociale basis geholpen worden. Een ander voorbeeld is het gunstige effect dat de PACT-aanpak heeft op de realisatie van een sterkere sociale basis in de wijken, waardoor minder mensen een beroep doen op duurdere zorgarrangementen.
4. Mede op basis van het benchmark onderzoek van Cebeon zien wij mogelijkheden om boven op de reeds lopende taakstelling van 3,4 miljoen euro een extra besparing van 1,5 miljoen euro te realiseren op de gemeentelijke organisatie. Met name op de posten overhead en strategisch HR beleid kan deze taakstelling gerealiseerd worden. Op dit moment loopt er een aanvullend onderzoek door Berenschot dat voorafgaand aan de behandeling van de programmabegroting benut kan worden om meer gedetailleerde maatregelen te formuleren.
5. We willen 2,1 miljoen euro extra inkomsten via het OZB deel van de woonlasten genereren. Twee argumenten brengen ons tot deze keuze. We willen een stad zijn met een hoog voorzieningenniveau dat ten goede komt aan alle inwoners. Het is redelijk om de instandhouding ervan mede te financieren vanuit de gemeentelijke inkomsten, te meer omdat de groeiende aantrekkelijkheid van de stad zich vertaalt in snel groeiende vastgoedwaardes. Daarnaast hebben we als stad een lage OZB belasting. Van de grote gemeenten is Tilburg de goedkoopste. Dit blijkt ook uit het Cebeon onderzoek. Na bovengenoemde verhoging is dit op basis van de huidige ranglijst nog steeds het geval.
6. Indien bij de integrale afweging van de programmabegroting 2022 het financieel beeld positiever is dan we nu inschatten dan verlagen we voor de eerste € 2 miljoen de zoekrichting op de overige steden. Bij een groter positief effect volgt een integrale heroverweging op de hierboven genoemde zoekrichtingen.

	2022	2023	2024	2025
<b>Financieel beeld perspectiefnota (zie 3.2)</b>	<b>21,2 N</b>	<b>15,0N</b>	<b>14,5N</b>	<b>14,3N</b>
Investering Sociale basis	1,0 N	1,0 N	1,0 N	1,0 N
Investeringen afronding bestuursakkoord	2,2 N	1,6 N	1,4 N	1,3 N
<b>Opgave perspectiefnota</b>	<b>24,4 N</b>	<b>17,6 N</b>	<b>16,9 N</b>	<b>16,6 N</b>
Aanvullende besparing Sociaal Domein	7,0 V	7,0 V	7,0 V	7,0 V
Besparing overige steden	5,0 V	5,0 V	5,0 V	5,0V
Synergie tussen de programma's	1,0 V	1,0 V	1,0 V	1,0 V
Taakstelling organisatie	1,5 V	1,5 V	1,5 V	1,5 V
Extra inkomsten OZB-deel woonlasten (4,25%)	2,1 V	2,1 V	2,1 V	2,1 V
<b>Eindbeeld perspectiefnota</b>	<b>7,8 N</b>	<b>1,0 N</b>	<b>0,3 N</b>	<b>0</b>
Aanvullende middelen jeugd	12 V	PM	PM	PM
Meicirculaire gemeentefonds	PM	PM	PM	PM

Samengevat geeft dit het volgende beeld:

Het moge duidelijk zijn dat hier een voorstel op hoofdlijnen neergelegd is dat nog in detail uitgewerkt moet worden. Gezien de grote meerjarige opgave streven wij er naar dat de maatregelen die we nemen zo snel mogelijk financieel rendement laten zien. We moeten daarbij wel in acht nemen dat dit type besparingen vraagt om ingroei, vanwege de tijd die nodig is voor uitwerken, beslissen, uitvoeren en de juridische verplichtingen. En ook vanuit het principe van de betrouwbare overheid richting partners en andere gecontracteerden (algemene beginsel van behoorlijk bestuur). Bij de uitwerking richting de programmabegroting kan aangegeven worden wat de minimale benodigde ingroei is.

In het zomerreces wordt de informatieset door ons opgeleverd met besparingsmogelijkheden op het totaal van onze begroting.

## 2 DE STEDEN

### 2.1 Inclusieve stad

#### 2.1.1 Algemeen

We werken aan een inclusieve stad, waar mensen zelfredzaam zijn, ertoe doen en erbij horen. Tilburgers kijken om naar hun naaste familie, vrienden en buurt en voelen zich betrokken bij het welzijn van de ander, ongeacht afkomst, geslacht, geloofsovertuiging of geaardheid. We zorgen voor een stimulerende omgeving om persoonlijke talenten te ontdekken, ontwikkelen en in te zetten. Tilburgers die het nodig hebben krijgen passende ondersteuning. De ondersteuning is gericht op het hervinden van evenwicht zodat zij naar eigen vermogen mee kunnen doen aan de samenleving. De mogelijkheden vanuit de eigen omgeving en in de sociale basis ondersteunen hierbij zoveel mogelijk. We willen dat alle Tilburgers veilig zijn en zich ook zo voelen, om zich optimaal te kunnen ontwikkelen en meedoen.

We blijven vasthouden aan de kernopgaven vanuit de agenda sociaal013, te weten: een goede start, ruimte om te leven, optimale kansen, in een wereld die mij ziet. Deze geven ons goede houvast bij wat de Tilburgers écht gezond en gelukkig maakt. We blijven investeren en innoveren en het soms net een beetje anders doen, juist vanuit het karakter van de stad en haar inwoners.

We sluiten in de uitwerking aan bij de thema's uit de propositie "De winst van het sociaal domein" (VNG, G4, G40, M50, P10, Divosa en NDSO) en focussen daarom op de thema's bestaanszekerheid, gezondheid en kansengelijkheid. Dit om het inclusieve karakter van Tilburg verder vorm en inhoud te blijven geven, juist nu de coronacrisis de ongelijkheid van bepaalde groepen, met name jongvolwassenen, zelfstandigen, mensen met een (niet-westerse) migratieachtergrond en mensen met een laag opleidingsniveau, vergroot (SCP-rapport, "Een jaar met Corona").

#### 2.1.2 Transformatiestrategie: op koers, maar we zijn er nog niet

In 2022 zetten we de transformatiestrategie gericht op meer impact en betaalbaarheid door. Dat doen we met hefboomen, intensieve lobby, implementatie van de nieuwe inkoop en door beleidskeuzes te maken. De focus in 2022 ligt op de implementatie van de inkoopstrategieën, de beweging van normaliseren en het versterken van de sociale basis. Bij de implementatie van de inkoopstrategieën maken we keuzes in wat we wel en niet meer inkopen aan ondersteuning, beperken we het aantal aanbieders, zetten we in op het versterken van ketenverantwoordelijkheid van de aanbieders en stellen we indien nodig budgetbegrenzungen in. We zetten in op het thema "normaliseren" onder het mom van 'ode aan het anders zijn'. De impact die we willen bereiken is dat kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen actief mee kunnen en mogen doen in de samenleving door de verschillen tussen inwoners juist te waarderen en deze niet te problematiseren en medicaliseren. Dus gewone problemen gewoon oplossen en zorgen voor een sterke verbinding met de wijk en de informele mogelijkheden die daar zijn. Hiervoor investeren we in 2022 in het versterken van de sociale veerkracht van onze inwoners, bijvoorbeeld via een extra investering in de weerbaarheid en mentale gezondheid van kinderen en jongeren. Op basis hiervan kunnen we de zorg en ondersteuning kwalitatief, toegankelijk en betaalbaar te houden voor wie dat echt nodig heeft. De implementatie van de nieuwe manier van zorg inkopen en organiseren doen we in samenwerking met regiogemeenten, aanbieders, Toegang, vertegenwoordiging van de cliëntenraden, de Tilburgse raad en raden in de regio. In 2022 en 2023 zal de impact, ook financieel, zichtbaar worden.

Specialistische ondersteuning is lang niet in alle gevallen de passende oplossing bij hulpvragen. Steeds ligt de vraag voor of een generieke oplossing of maatwerkondersteuning moet worden geboden. Hier ligt een taak voor de Toegang Tilburg. Door de keuzes in de nieuwe inkoopstrategieën, creëren we ruimte bij Toegang Tilburg om de focus terug brengen naar haar oorspronkelijke opdracht van normaliseren en zorgen voor een sterke verbinding met de wijk en de informele mogelijkheden die daar zijn.

De impact van de hefboomen is zichtbaar: maatschappelijk, institutioneel en financieel. De impact is merkbaar in meer effectieve ondersteuning van inwoners op maat, laagdrempelig en dichterbij. Voor wat betreft de financiële impact is er een blijvende ambitie en opgave voor de komende jaren. In 2022 wordt een aantal hefboomen afgerond en geborgd in beleid door ze op te nemen in de nieuwe inkoopstrategieën. Tevens continueren we onze lobby samen met de VNG en G40/G4 vanuit de propositie "De winst van het sociaal domein", waarbij we het Rijk vragen hierin te investeren voor maatschappelijk rendement.

#### 2.1.3 Financiële druk

De financiële druk in het sociaal domein loopt op. Er is sprake van structurele financiële tekorten door autonome groei van de kosten. Gemiddeld ligt de autonome groei in de Nederlandse gemeenten (CPB raming) hoger dan de middelen die we vanuit het Rijk ontvangen om de uitvoering van de gedecentraliseerde taken naar behoren uit te kunnen voeren.

Gezamenlijk blijven we lobbyen richting het Rijk voor meer reëel budget. Dit neemt niet weg dat de autonome kostengroei in onze gemeente ook hoger ligt dan de ramingen door het CPB. Voor deze uitdaging staan we als gemeente zelf aan de lat. Zoals ook uit het CEBEON-benchmarkonderzoek naar voren komt, blijken de transformatiebuffer, samen met de inzet van hefboomen, lobby en start van de nieuwe inkoopstrategie voorsnog onvoldoende te zijn om de autonome groei te kunnen compenseren. We streven naar een zo efficiënte en effectief mogelijke aanpak die maximale impact genereert zowel maatschappelijk, institutioneel als financieel. Dit vraagt om een kritische blik en om expliciete keuzes (inkoopstrategieën sociaal domein). Daarnaast zal een verdere afweging nodig zijn, om te kunnen komen tot een structureel evenwicht in het sociaal domein.

#### **2.1.4 Bestaanszekerheid**

We willen er zijn voor de meest kwetsbare inwoners van onze stad en de bestaanszekerheid voor hen waarborgen. Hiervoor is het nodig dat wet- en regelgeving worden vereenvoudigd en de menselijke maat wordt teruggebracht. Het huidige systeem, gebaseerd op controle en rechtmatigheid, past niet bij de ondersteuning van kwetsbare inwoners die wel willen maar (nog) niet kunnen. We willen werken op basis van vertrouwen, persoonlijke aandacht en maatwerk. Dit resulteert in toenemende participatie in zowel de samenleving als op de arbeidsmarkt. Om dit te bereiken voeren we actief lobby naar het Rijk.

Daarnaast geven we uitvoering aan het nieuwe beleid bestaanszekerheid binnen de door de raad vastgestelde kaders, waarbij we kiezen voor een actie- en datagerichte aanpak, voortbordurend op de energie en initiatieven in de wijken. In verband met de gevolgen van de coronacrisis stellen we de versoering van de minima-regelingen een jaar uit. Dit doen we op basis van de financiële middelen die we ontvangen vanuit de TONK. Mocht dit onvoldoende blijken te zijn, dan zal in de Programmabegroting hierover een integrale afweging worden gemaakt.

#### **2.1.5 Gezondheid**

We willen de mentale gezondheid en weerbaarheid van de Tilburgers versterken. Binnen de bestaande aanpak Positieve Gezondheid willen we in 2022 samen met de zorgverzekeraars investeren in wijkpreventieplannen en de samenwerking tussen de huisartsen en de wijkteams (Toegang) intensiveren.

We investeren in de sociale weerbaarheid van de Tilburgse samenleving en richten ons daarbij op verbetering van de fysieke en mentale gezondheid en de bestrijding van eenzaamheid en sociaal isolement. In de beleidsnota Sport en Bewegen hebben we het belang van sport en bewegen als middel voor versterking van het sociale cement in de samenleving vastgelegd en onderstreept. Samen met onze partners binnen sport, zorg en onderwijs geven we hier vorm aan. Ook houden we de accommodaties voor sport en bewegen op peil en hebben bijzondere aandacht voor de plek die de openbare ruimte hierin heeft.

We volgen, samen met onze partners uit het medisch domein (GGD, ETZ, huisartsen, etc.), de consequenties van het coronavirus op de gezondheid van de Tilburgers op de langere termijn. Daarnaast hebben we aandacht voor diegenen die door de extra druk die de coronacrisis met zich meebrengt niet meer goed mee kunnen doen en hun regie en/ of vertrouwen verliezen in de overheid. Dan ligt criminaliteit, onveiligheid of radicalisering vaak in het verschiet. Intensivering in signalering, preventie op deze personen, gezinnen en situaties heeft extra aandacht nodig. Programma's als Veilige School en de regio brede aanpak huiselijk geweld en kindermishandeling helpen daar bij. In 2022 worden de activiteiten van het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (i.c. het veiligheidsteam voor ernstige een veelvuldig recidiverende huishoudens, expertisecentrum voor deskundigheid, training en ervaringsdeskundigheid en acute aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling) vervlochten met die van de Taskforce Kindermishandeling. De activistische houding vanuit de Taskforce moet in de regio brede aanpak op een goede manier worden geborgd. Daarnaast willen we in 2022 gaan deelnemen aan de landelijke pilot met betrekking tot de vereenvoudiging van de jeugdbeschermingsketen.

#### **2.1.6 Kansengelijkheid**

Om kansengelijkheid te bereiken moeten we op maat investeren en structurele oorzaken aanpakken. We leggen de focus op die (groepen) inwoners die ons het hardste nodig hebben, omdat hun kansen op het gebied van gezondheid, talentontwikkeling of inzet op de arbeidsmarkt niet altijd vanzelfsprekend zijn.

##### ***2.1.6.1 Gericht offensief om kansen voor iedereen op de arbeidsmarkt zo groot mogelijk te houden***

We zullen andere oplossingen moeten vinden voor mensen die niet mee kunnen in de reguliere arbeidsmarkt. Deze oplossingen dienen betekenisvol werk en een betere financiële positie te bieden en voor de gemeente betaalbaar te zijn. Met de regio realiseert Tilburg een samenhangend uitvoeringsdesign Sociaal Domein. Je kunt mensen eenvoudigweg pas activeren als goede randvoorwaarden op zorg en huisvesting zijn gewaarborgd. In de doorontwikkeling van de Diamantgroep zijn allianties met zorgaanbieders gesloten om verschillende soorten en gradaties van werk aan te kunnen bieden.

Een andere belangrijke pijler voor de komende jaren is het investeren in arbeidsmobiliteit. Zodoende lukt het meer werknemers om tijdig van werk te wisselen als de situatie daar om vraagt. Het is van groot belang dat iedereen in elke fase van het leven toegang heeft tot scholing die hem of haar past. Nieuwe initiatieven als het Regionaal Mobiliteitsteam Midden Brabant en het loket Leren en Werken gaan hier een centrale rol vervullen. Een nadrukkelijker focus bij mensen en bedrijven op het idee Leven Lang Leren (van ongeschoold tot hoog opgeleid) is hierin belangrijk.

We zullen alle zeilen moeten bijzetten om een inclusievere arbeidsmarkt te realiseren. Investerings in jongeren, ouderen, ongeschoolden en arbeidsbeperkten zullen in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven nodig blijven, willen we de verdringingseffecten terugbrengen. Voor bedrijven betekent dit dat ze met minder risico en betere ondersteuning goed gekwalificeerde arbeidskrachten kunnen rekruteren. Ze zullen dan wel meer bereid moeten zijn om de ondersteuning op de werkplek te verbeteren.

#### *2.1.6.2 Onderwijs*

Ook in het onderwijs streven we naar zo groot mogelijke kansengelijkheid vanaf jongs af aan. Dit doen we door samen met schoolbesturen in het primair onderwijs en andere partners aan een meerjarig Integraal Huisvestingsplan voor kindgerichte voorzieningen in de wijken te werken. Daarbij sluiten we aan op de gebiedsontwikkeling in de wijken. Dit doen we ook door in te zetten op beschikkingsvrije zorg in het onderwijs en door samen met onderwijs en partners tot een nieuwe LEA te komen.

We investeren in het MBO, door middel van de MBO DOE agenda, waarin we gezamenlijk maatschappelijke vraagstukken tussen MBO en regiogemeenten aanpakken hierbij leggen we ook nadrukkelijk de koppeling met ons arbeidsmarktbeleid. We investeren in het HBO op basis van de nota Hoger Onderwijs en Studenten Tilburg, waarin we afspraken maken over de positie, kwaliteit en (maatschappelijke) impact van het hoger onderwijs en waarbij we van alle partners investeringen vragen voor een flexibele en kwalitatief hoge standaard voor ons regionale HBO.

Om de leef- en leervertragingen, die door de coronacrisis zijn ontstaan, in te lopen is er vanuit het “Nationaal Programma Onderwijs (NPO): steunprogramma voor herstel en perspectief” geld beschikbaar gesteld voor zowel onderwijsinstellingen als de gemeente. Hiermee kunnen we leerlingen en studenten de komende 2,5 jaar helpen hun gaven en talenten tot bloei te brengen. Gezamenlijk willen we ons inzetten op duurzame oplossingen die bijdragen aan een langjarig rendement, dat verder gaat dan het inlopen van achterstanden.

#### *2.1.6.3 Diversiteit*

In Tilburg zetten we ons in voor een Inclusieve samenleving. Diversiteit mag bloeien in onze stad getuige onze inspanningen voor de LHBTQI+ gemeenschap, mensen met een beperking en vrouwenemancipatie. In 2022 zetten we dit voort vanuit een samenhangende aanpak die we door actieve inbreng van inwoners en partijen uit stad hebben opgesteld.

#### *2.1.6.4 Jeugd: voor alle Tilburgse kinderen en jongeren*

Een samenhangend en effectieve jeugdaanpak gaat over alle kinderen en jongeren in de stad. Voor hen die professionele hulp nodig hebben en krijgen, maar ook voor de jongeren die een klein steuntje nodig hebben of met wie het ‘gewoon’ goed gaat. Gelukkig geldt dat laatste voor het merendeel. Ieder kind heeft het recht om veilig, gezond en met gelijke kansen op ontwikkeling op te groeien. Ongeacht waar het wiegje heeft gestaan. Samen met de stad en het Nederlands Jeugdinstituut hebben we de Goede Start vertaald in een stedelijke integrale jeugdaanpak, waarbij de 8 ontwikkelgebieden van het kind centraal staan. Wij hebben samen met onze onderwijs-, jeugdhulp- en welzijnspartners, K!NDT ontwikkeld. K!NDT staat voor gemeenschappelijke waarden, gebaseerd op de rechten van het kind en ook voor een gemeenschappelijke taal voor iedereen die met kinderen en ouders werkt. Zodat kinderen en ouders zich altijd gehoord en gezien voelen en integraal geholpen worden. Ook in 2022 zetten we de beweging van specialistische ondersteuning naar preventie en ontwikkeling door. Zo gaan we in 2022 extra investeren in het versterken van de weerbaarheid en mentale gezondheid van onze kinderen, hiertoe zal een voorstel nieuw beleid ter integrale afweging bij de vaststelling van de programmabegroting 2022 voorgelegd worden. Voor ons zijn “vroeg is niet vroeg genoeg” en perspectief bieden het uitgangspunt van handelen. Voor wat betreft de jeugdhulp willen we dat kinderen in een zo normaal mogelijke gezinsituatie opgroeien. Dit hebben we regionaal vertaald in het uitgangspunt “Wonen doe je thuis”. We vermijden dat kinderen uit huis geplaatst worden en waar dat niet te voorkomen is, bieden we een stabiele gezinsgerichte verblijfsvorm.

#### *2.1.6.5 Ouderen*

Voortbouwend op de kennis die al is opgedaan bij het tot stand komen van de Integrale Kijk op Ouderen en de uitvoering van GGoud tot nu toe, hebben wij op verzoek van de raad een verkenning gemaakt over de opgaven



waar we als stad voor staan ten aanzien van de demografische ontwikkeling vooruitkijkend naar 2040. Op basis van deze verkenning zien we 4 thema's waarbinnen (op onderdelen) de komende jaren versnelling nodig is, te weten: verzilveren derde levensfase, geschikte en passende woningen voor ouderen, investeren in een woon/zorginfrastructuur die zelfstandig wonen ondersteunt en maatwerk: diversiteit in doelgroep – diversiteit in aanbod. Met de raad gaan we komende periode in gesprek of de genoemde thema's worden gedeeld en over de mogelijke vervolgstappen.

#### **2.1.6.6 Aanpak complexe casuïstiek**

We moeten meervoudig complexe cases simpeler oplossen door het aantal partners, financieringsstromen en regelgeving te vereenvoudigen. We willen waar mogelijk de meldroutes versimpelen en investeren in de hefboom één gezin, één plan, één coördinator om zaken efficiënter en effectiever oppakken. We willen helder en transparant zijn in ons werk. Op basis van de ervaringen die we opdoen door het maken van een zogenaamde "klantreis", kijken we samen met partners waar we in het systeem zaken kunnen aanpakken om de zorg voor onze inwoners te verbeteren en leggen we een nieuw fundament.

## **2.2 Vitale stad**

### **2.2.1 Schaalsprong in stedelijke ontwikkeling**

De ingeslagen weg met het versterken van de economische basis en het investeren in een zo aantrekkelijk mogelijke leef- en werkomgeving werpt zijn vruchten af. Met het opbloeien van de Piushaven, de Spoorzone, het Kernwinkel gebied, de Binnenstad als geheel en de diversiteit aan wijken en dorpskernen is Tilburg meer dan ooit in trek.

Nationaal ligt er een grote uitdaging om het grote woningtekort aan te pakken. Daarom bereiden we samen met Breda een verstedelijkingsakkoord met Rijk, provincie en Waterschappen voor om een deel van deze nationale opgave te accommoderen. We staan daarmee aan de vooravond van een schaalsprong die we samen met de gemeenten binnen het Hart van Brabant en de Baronie vorm gaan geven. We kiezen hierbij voor het verder verdichten van de centrumsteden en woonkernen zodat we het omliggende open landschap kunnen blijven koesteren. Met deze nadrukkelijke verbinding tussen landschap en stad versterken we de kwaliteit van het bestaande mozaïek van stad, dorp en landschap. De verwevenheid met de duurzame stad is daarin vanzelfsprekend. Een aantrekkelijke leefomgeving is ook een klimaatbestendige en toekomstbestendige omgeving waarin de principes van circulariteit en duurzaamheid uitgangspunten vormen. De inclusiviteit van de stad wordt versterkt door passende woningen te realiseren in een aantrekkelijke leefomgeving en werk voor alle Tilburgers te creëren en door onze openbare voorzieningen optimaal toegankelijk te maken. Dit alles draagt bij aan een gedeelde beleving van brede welvaart.

Voor ons als gemeente vraagt deze schaalsprong dat we binnen de kaders van de nationale omgevingsvisie de beweging moeten maken van een projectgerichte organisatie naar een opgaven- en gebiedsgerichte aanpak met een effectieve werkorganisatie. We kunnen echter niet alles tegelijk oppakken en zullen ook met betrekking tot stedelijke- en gebiedsontwikkelingen keuzes moeten maken. Ook zien we dat de toenemende vraag een steeds grotere druk zet op de bouw- en bijbehorende arbeidsmarkt. Met de actualisatie van onze stedelijke ontwikkelingsstrategie brengen we in beeld welke ontwikkelingen op welke locaties mogelijk zijn en tot welke keuzes dat leidt. Met het Tilburgse Meerjaren Investerings Programma bereiden we deze keuzes voor en bepalen we hoe we onze ambities met een zo groot mogelijke maatschappelijke impact gaan realiseren, in welk tempo en met welke investeringen en daaraan gekoppelde cofinanciering. Ontwikkelingen waar we onder andere op inzetten zijn de vervolgstappen voor Stappegoor en Stadsforum/Koningswei. De mogelijkheden van cofinanciering voor Westermarkt als onderdeel van Kenniskwartier en Wandelbos in het kader van verduurzaming en de PACT-aanpak. En een voorziening voor het Depot textielmuseum binnen Mommerskwartier. Om tijdig in te kunnen spelen op lokale initiatieven en de landelijke kansen en ontwikkelingen is continuïteit van kennis, expertise en financiering noodzakelijk. We verkennen daarom ook de meerwaarde van een investeringsfonds stedelijke ontwikkeling waarin bestaande structurele en incidentele middelen worden samengebracht om daarin effectief en flexibel te handelen naar de keuzes die zich voordoen. Met een gevarieerd aanbod van woonmilieus en toekomstbestendige werklocaties versterken we zo de samenhang in de stad en verstevigen we de economische basis voor een inclusieve stad. Een goed functionerend multimodaal mobiliteitsnetwerk zorgt er bovendien voor dat we ons op een comfortabele en veilige manier kunnen verplaatsen. Met de onlangs verschenen netwerkanalyse is een perspectief gegeven van hoe we bereikbaarheid (verkeer), ruimtelijke ontwikkeling en economische ontwikkeling van de stad op elkaar afstemmen.

### 2.2.2 Cultuur en evenementen

Met een rijk aanbod aan cultuur en evenementen en de kansen die dit biedt voor onze ondernemers en makers zorgen we voor een levendige stad. De Kermis, festivals als Kaapstad en Circolo, Museum De Pont, het Natuurmuseum en Textielmuseum, maar ook podia als Paradox, 013, De Nieuwe Vorst en Theaters Tilburg zijn onmisbare schakels in het vestigingsklimaat van onze stad.

In de binnenstad zien we een verschuiving van een place to buy naar een place to be. Dit is belangrijk om toekomstbestendig te worden. De ontwikkeling van het Stadsforum levert hier een grote bijdrage aan. Samen met inwoners, ondernemers, eigenaren en cultuurstellingen, vertegenwoordigd in het Binnenstad Management Tilburg, werken we aan een programma vol events, een gastvrijere en schonere binnenstad en het trekken van meer bezoekers door intensieve regionale branding en citymarketing. Hiernaast werken we aan de Agenda Binnenstad (de wijkagenda voor dit gebied) waarin we concrete gezamenlijke doelen voor de komende jaren benoemen, vastleggen en uitvoeren met de betrokken stakeholders in de stad. Dit gaat van klein tot groot zoals de verluwing van de cityring, waarbij de verbinding en de positieve impact op de binnenstad tussen de verschillende projecten voorop staat.

Als het op ons cultureel aanbod aankomt continueren we onze inzet op het Makersfonds, cultuureducatie, het stadslab, Cultuur in het Publieke Domein (Cupudo) en de Verhalen van Tilburg (erfgoed). Cultureel Tilburg staat in de belangstelling. Er is (inter)nationale erkenning voor het Textielmuseum dat opgenomen is in de landelijk basisinfrastructuur cultuur van het Rijk. Mede daarom zetten wij de voorbereiding van de ontwikkeling van het Mommerskwartier door en betrekken we de depotproblematiek bij de integrale afweging van deze begroting. Kunstenaars van Tilburgse oorsprong opereren wereldwijd en zijn zo ambassadeurs van onze cultuurstad. Meer dan de vorige vier jaar co-financiert de provincie een aantal Tilburgse kunstproducenten en cultuurorganisaties, zoals Dans Brabant en Het Zuidelijk Toneel, het festival Roadburn, Circolo en anderen initiatieven. Dit alles levert een enorme bijdrage aan de woon- en verblijfstad Tilburg. We willen blijvend de culturele impact versterken. Dit doen we door de focus op cultuur te verbinden met sociale impact, de economische impact en stedelijke en ruimtelijke ontwikkeling. Zo werken we aan een Arts & Health Centre: de opbouw van een multidisciplinair netwerk op het gebied van kunst en gezondheid, gericht op onderzoek, het ontwikkelen van 'kunst op recept interventies'. Daarin is er ruimte voor kwetsbare mensen om vanuit huis deel te nemen aan culturele gezondheidsprogramma's. Daarnaast vervult een weefsel aan ateliers, oefenruimtes, broedplaatsen en 'regel-loze ruimtes' een belangrijke randvoorwaarde voor makers om te kunnen werken. Voor cultuureducatie en cultuur in de vrije tijd zijn Factorium en Art-fact belangrijke schakels in de stad.

### 2.2.3 Doorontwikkeling van de nieuwe stedelijke economie

Tijdens de coronacrisis is er de nodige steun geweest voor ondernemers en sectoren, met als doel de crisis te overbruggen en werkgelegenheid te behouden. Het is de verwachting dat de gevolgen van deze crisis nog langere tijd door blijven werken. Reden te meer om door te pakken met het economische herstel door middel van investeringen in een vitale economie en arbeidsmarkt. Voor de komende periode staat het ombuigen van steun naar herstel door te investeren voorop. We investeren in een weerbare en wendbare economie, die innovatief, duurzaam en inclusief is en die niet alleen op de korte termijn, maar ook op de langere termijn zorgt voor werkgelegenheid en welvaart voor Tilburgers op alle niveaus. Met de schaa sprong voor stedelijke ontwikkeling bouwen we aan het bijbehorende economische langetermijnperspectief. De regio Breda-Tilburg is bij uitstek geschikt om zich in Europa economisch te profileren als "testbed for urban innovation". Dat heeft te maken met de sterke kennisbasis die we hebben op het gebied van mens, gedrag en innovatie en de verbinding met toegepaste technologie. Als we die sterke basis en onze sterke economische sectoren koppelen aan stedelijke vernieuwing op het gebied van bijvoorbeeld wonen, werken en mobiliteit, dan kunnen we internationaal voorop gaan lopen. Vanuit Tilburg kunnen we aan de realisatie van deze visie een belangrijke bijdrage leveren.

Er ontstaan in onze stad al innovatiehotspots waar kennisinstellingen en bedrijfsleven elkaar steeds beter vinden: de Spoorzone en de universiteitscampus. Hier ontwikkelen we initiatieven zoals MindLabs en MakerSpace (innovatieportaal voor de circulaire economie) die belangrijke katalysators vormen voor de nieuwe economie. Verbonden met elkaar kunnen deze hotspots uitgroeien tot een echt innovatiedistrict van waaruit we innovaties en nieuwe bedrijvigheid op het snijvlak van technologie en gedrag kunnen aanjagen en realiseren. Die bedrijvigheid kan zich in de stad zelf ontplooien, maar ook op innovatiecampussen in de regio zoals Gate2 (testlocatie voor de nieuwe digitale industrie) en Wijkevoort (innovatief werklandschap voor crossovers tussen kennisintensieve industrie en logistiek).

Met de uitvoeringsagenda Next Economy geven we vorm aan deze beweging door digitalisering, verduurzaming en talentontwikkeling te versnellen. Ook bestaande bedrijvigheid laten we hierop meeliften. Samen met partners zoals Midpoint Brabant en Station 88 helpen wij ondernemers om de kansen die digitalisering,

dataficering en verduurzaming bieden optimaal te benutten. Circulariteit vormt een belangrijk uitgangspunt in ons economisch beleid. Daarin zetten we nu stappen met experimenten op het gebied van het benutten van retourlogistiek en het vergroenen van de chemische industrie. Voor een volledig circulair Tilburg in 2045 is echter meer nodig. Op basis van het Koersdocument Tilburg Circulair werken we aan een uitvoeringsprogramma, inclusief een programmatische aanpak voor het benutten van circulariteit als economische kans. In 2021 vindt er een overgang van experimenteren naar implementeren plaats, onder andere door hiervoor genoemde retourstromen in de logistiek beter te benutten en de chemische industrie te vergroenen. Wij dragen bij door in ons stedelijk en economisch beleid hier steeds de nadruk op te leggen en zelf het goede voorbeeld te geven bij de inkoop van producten en diensten.

De bijdragen van goederenstromen aan een regionale, gezonde economie, inclusief de impact op de leefbaarheid van sectoren met forse goederenstromen zijn onderdeel van het programma Goederenvervoercorridors. Duurzaamheid en veiligheid zijn daarin randvoorwaarden voor een samenhangende ruimtelijke ontwikkeling van knooppunten en bedrijvigheid. Met het geschikt maken van het Wilhelminakanaal tot de insteekhaven op Loven voor klasse IV schepen, de ontwikkeling van een trimodale overslag op Loven en het gezamenlijk met het bedrijfsleven toekomstbestendig maken van Loven dragen we hieraan bij.

Voor een vitale economie richten we ons ook op het binden en ontwikkelen van talent, leven lang ontwikkelen en het optimaal benutten van de arbeidsreserve. Daarbij houden we ook de doelstelling van de inclusieve stad in het oog met aandacht voor alle lagen van de arbeidsmarkt. We willen eenieder een perspectief op een volwaardige werkplek op de arbeidsmarkt kunnen bieden. Bij minder kansen op de arbeidsmarkt investeren we in scholing en ontwikkeling.

#### **2.2.4 Een veilig leefklimaat**

In een vitale stad moet iedereen zich veilig kunnen voelen in en buitenshuis. Onze veiligheid is niet vanzelfsprekend, die moeten we blijven bewaken waarbij we nog meer aan de voorkant van de problematiek willen komen (preventie). Hier raken zorg en veiligheid elkaar. Voor onze kwetsbare (jeugdige) inwoners blijven we investeren in perspectief, vroegtijdig signaleren waar het fout dreigt te gaan en bijsturen waar dat mogelijk is. Alles gericht opdat iedereen zijn/haar plek kan vinden binnen een veilige sociale omgeving.

Voldoende toezicht en handhaving vanuit 'de bedoeling' blijft een wezenlijk onderdeel van het bewaken van onze veiligheid en de openbare orde. De coronacrisis – met een toenemende maatschappelijke onrust – bevestigt dat een goede crisisaanpak en -organisatie onontbeerlijk is. In geval van een crisis zijn de gezondheid en veiligheid van onze inwoners de allerhoogste prioriteit. We gaan door met de aanpak van ondermijning, mensenhandel, radicalisering, risicovolle jeugd(groepen) en 'high impact crimes' zoals inbraken, overvallen en straatroven. Het effectief bestrijden van cybercrime samen met onze partners is een nieuwe opgave voor de komende periode. Een weerbare overheid die fungeert als netwerkorganisatie en opereert als één overheid is bij dit alles een noodzakelijke randvoorwaarde. Ook hierop blijven we investeren en doorontwikkelen. Daarnaast betekent veiligheid ook omkijken naar elkaar. Respectvol met elkaar omgaan maakt het mogelijk om kwetsbaar te zijn en ruimte te delen in een veilige, leefbare stad.

## **2.3 Duurzame stad**

#### **2.3.1 Algemeen**

Vanuit de duurzame stad richten we ons op meer duurzame energie, klimaatadaptatie en een economie, die uitgaat van hergebruiken van materialen (circulaire economie). Het zijn thema's, die hoog scoren in het maatschappelijk probleembesef in onze samenleving. Hoewel de aandacht voor deze thema's tijdelijk wat op de achtergrond is gedrukt door de coronacrisis, blijven Nederlanders klimaat en milieu belangrijk vinden.

Een combinatie van veel zon, stevige wind en afgenomen vraag naar elektriciteit zorgde ervoor dat afgelopen maart maar liefst 30 procent van de stroom in Nederland duurzaam werd opgewekt. Dat is het hoogste percentage ooit (bron: klimaatkoord.nl). Door de coronacrisis zijn we het afgelopen jaar meer thuis geweest dan ooit tevoren en dat heeft ervoor gezorgd dat we in Nederland een recordaantal zonnepanelen hebben geïnstalleerd. Veel mensen gingen Aan de Slag met hun Huis: isoleren en verduurzamen. Deze ontwikkelingen laten zien dat de eerste stappen naar een klimaat neutrale samenleving zijn gezet. Dit brengt nieuwe opgaven met zich mee, waar we als gemeente onze rol in nemen.

In 2021 is de Regionale Energie- en Klimaatstrategie (REKS) vastgesteld en leggen we de Transitievisie Warmte aan de raad voor ter vaststelling. Hiermee gaan we van beleidsvorming (nog meer) de uitvoeringsfase in. Deze uitvoering vindt plaats op verschillende niveaus. Samen met de regio gaan we locaties ontwikkelen voor groot-schalige energie opwek en de infrastructuur geschikt maken voor voldoende netwerkcapaciteit voor de opwek en opslag. Hiervoor stellen we een regionale uitvoeringsorganisatie op. Daarnaast zien we dat het regionale schaalniveau kansrijk is voor de realisatie van een warmtenet, gekoppeld aan de Amercentrale in Geertruidenberg. We nemen waterstof mee als energiedrager waarmee we regionaal een pilot willen starten.

In Tilburg gaan we per wijk bekijken hoe we de overstap kunnen maken naar duurzame energie en warmte en hoe we de lusten en lasten van het nieuwe energiesysteem eerlijk kunnen verdelen. We stellen wijkuitvoeringsplannen op samen met de inwoners. Dat vraagt om een goede afstemming met andere activiteiten, die ook in de wijken plaatsvinden. Hiervoor maken we gebruik van de wijkagenda's. Wij zorgen dat mensen met weinig middelen niet de dupe worden van de hoge maatschappelijke kosten die de energietransitie en het anders omgaan met grondstoffen met zich meebrengen. De Tilburgse langjarige integrale aanpak gecombineerd met het Klimaatfonds geven onze inwoners en bedrijven de mogelijkheid om hun ambities op dit terrein te realiseren. Lobby in Den Haag en aanvragen bij Europese, nationale en provinciale fondsen zijn in dit kader belangrijke instrumenten voor de financiering van deze grote transitie.

Door de coronacrisis hebben onze inwoners niet alleen hun woning verbeterd, ze zijn hun directe leef- en woonomgeving ook meer gaan gebruiken en waarderen. Een plek wordt vaak op verschillende manieren, zoals ontmoeten, bewegen en spelen, gebruikt. We werken aan een gezonde fysieke leefomgeving, waarvoor we maatregelen opnemen in de nieuwe instrumenten van de Omgevingswet. In het afgelopen jaar zijn we de openbare ruimte in de stad en de groen- en blauwe structuren om onze stad meer als één geheel gaan zien. We werken aan een beleidsplan waarin de groene en blauwe ambities samen komen. Deze aanpak sluit aan bij de ontwikkelingen in de provincie en bij het Rijk, waarin de kwaliteiten van deze structuren het uitgangspunt zijn voor andere ruimtelijke opgaven (o.a. de verstedelijkingsopgave) en niet andersom. We verwachten met de ingezette koers de rijksdoelen uit het Klimaatakkoord te halen. Het behalen van onze doelen, samen met die van de Inclusieve en Vitale stad, hangt voor een belangrijk deel af van hoe wij deze openbare ruimte inrichten en beheren. Door het opstellen van een integraal beheerplan openbare ruimte (IBOR) spelen wij hierop in.

### **2.3.2 Mobiliteit**

We zetten in op een duurzamere leefstijl en dat betekent ook aandacht voor duurzame mobiliteit (d.w.z. meer fietsen en openbaar vervoer, meer deelsystemen en minder autogebruik) en duurzaam transport. Vanaf 2025 zal de binnenstad volledig schoon bevoorradt worden (last mile logistics) en afval met elektrisch vervoer worden ingezameld (green label). We vergroten het aandeel emissieloos vervoer zodat de uitstoot van schadelijke gassen en fijnstof afneemt. Dit draagt bij aan een gezonde leefomgeving in onze drukker wordende stad en aan het creëren van meer ruimte voor ontmoeten en bewegen. De cityring wordt aangepakt. De snelheid gaat terug naar 30 km per uur en er wordt een zodanige ingreep gedaan (knip of vergelijkbaar alternatief), dat het aantal motorvoertuigen wordt teruggebracht tot maximaal 8.000 per dag, conform uitspraak van de Raad. Samenhangend en gelijktijdig met de uitvoering van de verkeersmaatregelen wordt op de cityring het verblijfsklimaat fors verbeterd en de buitenruimte vergroend. In het najaar van 2021 worden hiertoe uitwerkingsvoorstellen aan de Raad voorgelegd. Uitvoering start in 2022 en loopt door tot ca 2024-2025. Eind 2021 worden ook een voorstel voorgelegd voor concrete uitwerking van deelmobiliteit. De ontwikkelingen Spoorzone en Koningswei spelen hierin een belangrijke rol. Zo komt er onder meer in de nieuwe parkeergarage Zwijsen een "mobiliteitshub": een faciliteit waar bewoners en bezoekers van Tilburg kunnen beschikken over een ruim aanbod aan (elektrische) deelauto's, scooters en fietsen.

### **2.3.3 Groen in en om de stad**

In onze huidige omgevingsvisie vervullen de stadsregionale parken een belangrijke rol. Een belangrijke focus ligt de komende tijd op de doorontwikkeling van landschapspark Pauwels. Naast het koersdocument voor de deelopwerking Waterlandschap, zullen wij met een nadere uitwerking komen van het oostelijk deel van landschapspark Pauwels. Ook hierin staan de wateropgave, landschap en natuurontwikkeling op de voorgrond. Wij spannen ons zeer in om externe financieringsbronnen van waterschappen, provincie, Rijk en EU te benutten voor deze ontwikkelingen. We streven daarbij naar een multiplier van 3 of 4. Op groter schaalniveau participeren wij samen met de regio Hart van Brabant en de B5 steden actief in de ontwikkeling van het Van Gogh Nationaal Park (in oprichting). Het Van Gogh Nationaal Park krijgt naar verwachting in 2022 van het Rijk de officiële status van Nationaal Park nieuwe stijl. Dit biedt ons dan extra kansen om de waardevolle natuur rondom de stad te realiseren en te verbinden met het grotere geheel van het typisch Brabantse beekdalen-landschap. We gaan het groen óm de stad doortrekken tot midden in de stad. Het groen heeft betekenis voor de gezondheid



van onze inwoners (verkoeling en aantrekkelijke wandel- en fietsroutes), klimaatadaptatie en de natuur (biodiversiteit). Met een integrale visie op dit thema gaan we ervoor zorgen dat er voldoende groen is van betekenis op korte afstand van alle inwoners. Eén van onze grote uitdagingen is om deze opgave samen op te pakken met het bouwen van nieuwe woningen.

#### **2.3.4 Samen aan de slag met verduurzamen**

We gaan verder met het vergroten van duurzame opwek van energie en het duurzaam verwarmen van Tilburgse woningen, maatschappelijk vastgoed en bedrijven. Voor de uitvoering van de Regionale energie- en klimaatstrategie (REKS) vormen we een regionale uitvoeringsorganisatie om een energienetwerk met diverse knooppunten rondom onze stad te kunnen realiseren. Door het opzetten van een regionale uitvoeringsorganisatie door middel van een mogelijk publiek ontwikkelbedrijf wordt gewerkt aan lokaal eigenaarschap, bundeling van kennis en kunde en financiering van de klimaatopgave.

De Transitievisie Warmte wordt in 2021 ter besluitvorming aangeboden aan de gemeenteraad. Voor het Warmte-koudenet Tilburg Zuid is een intentieovereenkomst ondertekend met belangrijke partijen in Tilburg Zuid. We stellen wijkuitvoeringsplannen op om de warmtetransitie ook in andere wijken in gang te zetten. Deze plannen koppelen we aan het meerjarenprogramma (MJP) openbare ruimte (en andere projecten in de wijken), zodat we meekoppelkansen kunnen verzilveren: vergroenen, waterberging, maar ook traditionele koppelingen als vervanging riool en wegen. Hiermee voorkomen we onnodige overlast voor bewoners.

In 2021 zijn we gestart met het zonnepanelenproject voor inwoners. Met “Aan de Slag Met je Huis” blijven we werken aan de verduurzaming van woningen met adviezen, financiële regelingen en andere woningverbeteringsprogramma's. We bieden onze inwoners één loket voor de diverse regelingen. Als gemeente zetten we zelf ook in op het verduurzamen van ons maatschappelijke vastgoed in combinatie met klimaatadaptatie en circulariteit. Nationale fondsen kunnen ons helpen met de financiering van deze maatregelen.

Vanwege het hoge energieverbruik spelen de bedrijventerreinen een grote rol richting een klimaatneutraal Tilburg 2045. De verduurzaming van bedrijventerreinen krijgt de komende jaren een impuls door een intensieve samenwerking met de Vitaalverenigingen. Zo zetten we de Green Deal vanuit Kraaiven en Vossenbergh door naar andere bedrijventerreinen. Via Solar Valley Tilburg, een initiatief van de Vitaalverenigingen, komen er op meer grote bedrijfsdaken zonnepanelen te liggen.

Cruciaal voor de overstap naar duurzame alternatieven is de betaalbaarheid ervan; energiearmoede willen we voorkomen en tegengaan. In de Kruidenbuurt werken we aan driedubbele duurzaamheid door ook sociale doelstellingen te verbinden aan onze klimaatambities. Onze lobby blijft erop gericht dat het Rijk de juiste voorwaarden schept om dit alles voor elkaar te krijgen.

#### **2.3.5 Klimaatadaptatie**

We hebben de afgelopen jaren een slag gemaakt naar een klimaatbestendig Tilburg door de uitvoering van vele maatregelen. De Uitvoeringsagenda Klimaatadaptatie (Koel Tilburg) krijgt samen met de stad vorm waardoor klimaatadaptatie consequent wordt doorgevoerd in projecten op het gebied van openbare ruimte en stedelijke ontwikkeling. Hiervoor stellen we een handboek op, zodat duidelijk is wat we bij projecten verwachten. We gaan door met het aanpakken van bekende knelpunten op het gebied van wateroverlast en zetten in op het realiseren van koele looproutes en koelteplekken in de stad. Met ons ‘bouwteam vergroening binnenstad’ gaan we de binnenstad flink vergroenen met een bijdrage uit het klimaatfonds. Zo gaan 6 prioritaire straten in de binnenstad, waarin we flinke vergroening tot stand brengen, dit jaar en volgend jaar in de uitvoering. We blijven aandacht geven aan het vergroten van bewustwording van onze inwoners, bijvoorbeeld door inzet van de website [www.duurzamertilburg.nl](http://www.duurzamertilburg.nl), de huidige subsidieregeling voor klimaatadaptatieve maatregelen wordt voortgezet en we zetten wijkgerichte acties op.

#### **2.3.6 Circulaire economie**

Na het vaststellen van het Koersdocument Tilburg en een Uitvoeringsagenda 2021, gaan we ook voor Circulaire Economie de uitvoeringsfase in. In het Uitvoeringsprogramma 2022-2025 nemen we tientallen concrete acties op, waaronder hergebruik van bouwmaterialen, circulaire stedelijke ontwikkeling, meer ruimte voor circulaire ambachtscentra, het stimuleren van slimme retourlogistiek, en verbetering van de gemeentelijke inkoop van circulaire producten en diensten. Eén van de eerste acties is het verbeteren van onze Milieustraat en het realiseren van een Circulair Ambachtscentrum. We gaan samenwerken met bedrijven in Tilburg om andere concrete acties uit te voeren. Vanwege het thuiswerken in de coronacrisis is er sprake van een verschuiving van bedrijfsafval naar huishoudelijk afval met een hogere afvalproductie per inwoner als gevolg. Onze doelstelling blijft het terugdringen van restafval. Een andere vorm van afvalinzameling bij hoogbouw draagt hier ook bij.

### 2.3.7 Gebruik openbare ruimte

Onze inwoners maken steeds meer gebruik van de openbare ruimte, zeker in de huidige coronacrisis. Denk aan de grote toestroom naar het Spoorpark. Daarom blijven we inzetten op een aantrekkelijke openbare ruimte die schoon, groen, heel en veilig is. Uit de resultaten van de experimenten blijkt dat meer groen, een betere samenwerking met inwoners, beter benutten van data en het toegankelijker en schoner maken van de openbare ruimte leiden tot een hogere waardering van de openbare ruimte. We verwerken deze resultaten in onze huidige processen voor aanpassing, beheer en onderhoud. Dit vereist een integrale aanpak. We werken daarom aan het Integraal Beleidsplan Openbare Ruimte (IBOR), dat de bestaande beheerplannen per kapitaalgoed vervangt en duidelijk de onderlinge verbanden laat zien. In het IBOR vertalen we de bestuurlijke doelen in functionele eisen voor het beheer en onderhoud van alle kapitaalgoederen in de openbare ruimte. Het IBOR wordt een groeidocument, dat op onderdelen mee verandert met wijzigingen in bestuurlijke doelen, beheerdoelstellingen en ontwikkelingen, zowel landelijk als gemeentelijk. Bij de totstandkoming van het IBOR versterken wij ook de relatie tussen het fysiek- en sociaal domein. Ook zien we graag dat de openbare ruimte beter gebruikt wordt voor bewegen, ontmoeten, sporten en spelen. In de nieuwe speelvisie komen onze ambities op gebied van gezondheid, welzijn, jeugd, ouderen, groen, ontmoeten en wijkgericht werken samen.

Naast het aantrekkelijker maken van de openbare ruimte hebben we de opgave om de kwaliteit van deze ruimte in stand te houden, met goed beheer en onderhoud, zowel in de binnenstad, wijken en de dorpen. We zullen ervoor moeten zorgen dat onze capaciteit aansluit bij deze grote opgave. In de binnenstad komen veel werkzaamheden samen. Gas-, water-, koperleidingen en riolering worden vervangen en glasvezel wordt aangelegd. Dit biedt mogelijkheden voor extra groen, betere boomgroeiplaatsen, ruimte voor ondergrondse afvalcontainers en voor berging en infiltratie van regenwater. Samen met het uitvoeren van de projecten van stedelijke ontwikkeling en MJP ligt er wel de uitdaging om de binnenstad bereikbaar te houden tijdens de werkzaamheden én de noodzaak om nauw samen te werken met Enexis, Brabant Water en telecomaانبieders.

### 2.3.8 Bodem/ondergrond

Net als boven de grond wordt ook in onze ondergrond de ruimte steeds schaarser. Het maken van de juiste keuzes wordt daarmee steeds belangrijker. Verschillende functies en belangen strijden om voorrang. Denk bijvoorbeeld aan de bescherming van ons drinkwater versus het doorboren van kleilagen t.b.v. bodemenergiesystemen waarmee we de energietransitie mogelijk maken. Om duurzame en toekomstbestendige keuzes te maken werken we aan een leidraad en instrument ondergrond. Het instrument gaat ons helpen om de diverse belangen, gevolgen en effecten zichtbaar te maken, zodat we op een weloverwogen manier deze keuzes kunnen maken. Afstemming met provinciaal en (inter)nationaal beleid is belangrijk. Hierin trekken we samen op met andere gemeenten.

## 2.4 Samen en dichtbij

### 2.4.1 Algemeen

De netwerksamenleving ontwikkelt zich in een hoog tempo. Inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties verwachten een gemeente die hen begrijpt, transparant is en snel inspeelt op ontwikkelingen. Een gemeente die meedenkt in oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken en die samenwerkt aan oplossingen. Dat vraagt van alle partners wederzijds begrip en vertrouwen. De ander weet wat je van de lokale overheid kunt verwachten. Alleen samen kom je verder. Dit vergt van overheden in het algemeen en ons als gemeente in het bijzonder dat we bestuurlijk vernieuwend zijn. De afgelopen jaren hebben we al stappen gezet. Het Vertrouwensexperiment, de pilot 'Doe Mee', impactgericht subsidiëren, wijk- en dorpsagenda's, buurtexperimenten in de openbare ruimte en de intensieve leefbaarheidsaanpak in de 3 wijken met een PACT-aanpak (bijvoorbeeld de community school) zijn alle voorbeelden van vernieuwende of onorthodoxe aanpakken. Het Bestuursakkoord Gezond en gelukkig in Tilburg heeft daarvoor een stevig fundament gelegd.

Vanuit het perspectief van de stad zien we twee dominante bewegingen:

1. Meer aandacht voor de dagelijkse leefwereld van onze inwoners. Onze inspanningen voor een gezonde, veilige en groene leefomgeving en inclusiviteit komen samen in de wijken en buurten. Dit vraagt een opgavegerichte inzet en maatwerk op de schaal van buurten en wijken. Participatie van inwoners is daarbij cruciaal. Daarnaast sluiten we gelegenheidscoalities om onze lobby kracht bij te zetten en steun te verwerven (in Europa, bij het Rijk en de provincie) voor onze ambities en de uitvoering daarvan.
2. Een schaa sprong naar het stadsregionale 'daily urban system' als het gaat om keuzes rond wonen, werken, infrastructuur, klimaat en energie en delen van het sociaal domein. Deze functies overstijgen bestaande gemeentegrenzen. Met Rijk en provincie werken we steeds meer verplicht samen als één overheid

om op het regionale niveau tot goed beleid en krachtige uitvoering te komen. De regionale netwerksamenwerking beperkt zich niet meer tot het Hart van Brabant. Samen met Breda en de Baroniegemeenten sluiten we met Rijk, provincie en waterschappen een omvangrijk verstedelingsakkoord voor de komende 20 jaar.

## **2.4. Herstel vertrouwen**

Er is maatschappelijke onrust, het vertrouwen jegens de overheid is sleets. Werken aan het herstel van vertrouwen tussen gemeente en burger is een belangrijke opdracht. De gemeente als 1e overheid dicht bij de burger wil zichtbaar en benaderbaar zijn voor haar inwoners. In onze dienstverlening streven we naar meer maatwerk en beter passende oplossingen voor onze inwoners, ondernemers en organisaties. We willen maatwerk kunnen leveren voor mensen met complexe problematiek, in de uitvoering willen we burgers bij kunnen staan met persoonlijke dienstverlening. Een sterke klantgedreven dienstverlening dus. Wij gaan uit van vertrouwen. De bedoeling van de regel(s) staat centraal, niet de gelijkvormige toepassing ervan. Digitalisering zien we als een investering in onze dienstverlening en in een vitale, economische en maatschappelijke infrastructuur in onze stad. Goede informatieverstrekking en transparantie in welke mate onze beleidskeuzes leiden tot de gewenste impact in de stad vormen belangrijke basiswaarden voor de gemeente in haar besluitvorming. Vernieuwing in onze werkwijze is dus vereist. We experimenteren in kleine stapjes, bij succes schalen we op.

Gezonde financiële en bestuurlijke verhoudingen tussen Rijk en gemeenten zijn essentieel. De balans is op dit moment verstoord. Als de balans in financiële en bestuurlijke zin hersteld is, kunnen we als één overheid maatschappelijke opgaven op het gebied van gezondheid, zorg, klimaat en energie, economie, wonen en digitalisering aanpakken. Met oog voor de uitvoering (kwaliteit en kracht) en uitvoerbaarheid van wet- en regelgeving vanuit het Rijk.

### **2.4.3 Bestuurlijke vernieuwing**

Tilburg wil geen platte uitvoeringsorganisatie zijn van het Rijk. We moeten dus continu werken aan goede bestuurlijke verhoudingen met het Rijk en provincie met voldoende beleids- en regelruimte om maatwerk te kunnen leveren. Daarom ondersteunen we het pleidooi van de VNG voor een Wet decentraal bestuur voor het beter verankeren van nieuwe interbestuurlijke verhoudingen en zijn hierover in gesprek met Rijk, VNG, G40-steden en adviesorganen (zoals Raad van State, Raad Openbaar Bestuur). Wetgeving dient vernieuwd te worden om richting te kunnen geven aan de nieuwe dynamiek in bestuurlijk en maatschappelijk Nederland. Werken als één overheid vergt veel vertrouwen en écht gelijkwaardig partnerschap.

Ook willen we de status van een Thorbecke-experiment verkrijgen om de multihelix samenwerking met Breda (en de beide regio's Hart van Brabant en De Baronie) vorm te geven. We werken samen vanuit inhoud, ambitie en kansen, niet omdat 'het moet' vanuit bestaande regionale structuren. We zoeken de ruimte om in maatwerk rond concrete opgaven de meeste geëigende samenwerkingspartners en het best passende schaalniveau te vinden. In onze regio zoeken we naar mogelijkheden voor een betere democratische legitimatie voor de samenwerking in Hart van Brabant. We zijn er voor de inwoner, gaan uit van vertrouwen en leveren maatwerk. Dit vergt veel van onze organisatie.

Ook de samenwerking met ondernemers en onderwijsinstellingen of andere organisaties zien wij vaak als randvoorwaarde voor een krachtige uitvoering. Daarom zijn onze omgevingsmanagers, accountmanagers en vele andere medewerkers actief in gesprek met bewoners, bedrijven en instellingen in onze stad. Alleen dan weten we wat er speelt en kunnen zij vanaf het eerste moment echt betrokken zijn bij (onze of hun) initiatieven. Daar ligt de basis voor steun, draagvlak, investeringen of andere bijdragen. Digitale participatie en omgevingsdialoog zijn door de coronacrisis in een stroomversnelling gekomen en creëren nieuwe vormen van medezeggenschap en bieden de mogelijkheid om andere doelgroepen te bereiken. Digitale participatie is zeker geen vervanging van een goed gesprek in de stad, maar digitale vormen van interactie beschouwen we als waardevolle aanvulling op onze instrumentenkoffer om met inwoners, ondernemers en organisaties continu in gesprek te zijn en ideeën, initiatieven of knellende zaken die de mensen bezighoudt op te halen. We zien ook dat er nieuwe netwerken en samenwerkingsafspraken ontstaan. In het digitale tijdperk is een nieuwe cultuur in digitaal samenwerken ook belangrijk en de coronacrisis heeft het belang ervan extra benadrukt.

Digitale besluitvorming in de gemeenteraad is een grote omslag geweest en functioneert, maar moet doorontwikkeld worden. In de toekomst zal een hybride (fysieke + digitale) vorm van informatie, debat en beraadslaging naar verwachting blijvend onderdeel uitmaken van het besluitvormingsproces in de gemeenteraad.

### **2.4.4 Regionalisering en governance vraagstukken**

De rol van de regio neemt toe. Opgaven houden zich niet aan bestuurlijke grenzen en we worden steeds vaker verplicht om op regionaal niveau samen te werken, denk aan de jeugdzorg, de Regionale Energie- en Klimaat-

adaptatiestrategie of op het gebied van wonen, werken en mobiliteit. Echter, de randvoorwaarden voor deze toenemende regionalisering zijn niet altijd goed geborgd. Het gaat dan om (het ontbreken van) voldoende middelen, de juiste bevoegdheden en andere benodigde instrumenten voor een goede uitvoeringspraktijk. Ook de democratische legitimatie (in besluitvorming) vraagt aandacht. We werken toe naar een robuuste governance voor onze regio Hart van Brabant. Als basis dient het onderzoek van Tilburg University. De focus ligt hierbij op een nieuwe kernagenda, een betere informatie en besluitpositie van de raden en verbetering van samenwerken en uitvoering. Dat is ook het moment dat er volgende stappen gezet kunnen worden ten aanzien van de wens tot toetreding van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau tot de Gemeenschappelijke Regeling Hart van Brabant voor het programma Mens & Samenleving. Vooruitlopend hierop sluit Tilburg een dienstverleningsovereenkomst met beide gemeenten voor WMO-Begeleiding en WMO-Beschermd wonen (naast de dienstverleningsovereenkomst voor de jeugdhulp die al loopt).

#### **2.4.5 Netwerksamenwerking Breda**

Door de schaa sprong die we maken op het gebied van duurzame verstedelijking krijgt de samenwerking met Breda een verdere impuls. In 2022 wordt het Verstedelijkingsakkoord voor de Stedelijke regio Breda-Tilburg (SRBT) met het Rijk en de provincie gesloten. Samen met Breda willen we ook een economisch bod neerleggen richting het Rijk (Nationaal Groeifonds) op basis van een (inter)Regionale Investeringsagenda en omgevingsvisie. Samenwerking met onze kennisinstellingen is cruciaal om te investeren in jongeren en talent.

De samenwerking in SRBT-verband levert ook nieuwe dynamiek op in de verhoudingen in BrabantStad en met de provincie Noord-Brabant en het Rijk. De 'tweestedenregio' Tilburg-Breda krijgt meer massa en positie om als serieuze partner op (inter-)nationaal niveau een rol van betekenis te spelen. Dit vraagt ook een sterke triple helix samenwerking. De herijking van de governance van Midpoint Brabant loopt mee in dit perspectief.

Ook grensoverschrijdend zoeken we naar mogelijkheden voor intensivering van de samenwerking, onder andere met Vlaanderen. Kansen liggen er op het gebied van natuur, leisure, ondermijning, mobiliteit en logistiek. En ook onze strategische kennispartner Tilburg University heeft haar blik gericht op Leuven om te onderzoeken of een kennisalliantie mogelijk is.

#### **2.4.6 Wijkgericht werken en PACT-aanpak**

Ons werk begint en eindigt in de buurten en wijken. Samen met inwoners hebben we voor elke wijk een dynamische wijkagenda opgesteld. Het is een instrument om continu in gesprek te zijn met inwoners en over en weer afspraken te maken wat we van elkaar kunnen verwachten. Participatie en medezeggenschap dus. Uitvoering van de agenda's maakt het verschil voor een wijk én haar inwoners.

Met veel buurten en wijken en de mensen die er wonen gaat het goed. We zien echter dat een aantal wijken extra aandacht nodig heeft. Door de coronapandemie staat de leefbaarheid in deze kwetsbare wijken extra onder druk. Veel mensen hebben geen buffers om de gevolgen van deze crisis op te vangen. Problemen stapelen zich verder op. Daar waar veerkracht en verantwoordelijkheid naar elkaar toe vaak gewoon is en ieder naar vermogen een steentje bijdraagt, is dat niet voor iedereen weggelegd. We willen de groeiende sociale tweedeling en kansenongelijkheid tegengaan. Versterken van bestaanszekerheid in onzekere tijden is hard nodig.

Voor Tilburg Noord, West en Groenewoud zijn we in een coalitie met lokale partijen (woningcorporaties, scholen, politie, OM, gezondheidsinstellingen) aan de slag met de PACT-aanpak. We willen een kentering teweegbrengen in de negatieve spiraal van opeenstapeling van problematiek (zoals schulden, werkloosheid, armoede, slechte gezondheid en criminaliteit) bij kwetsbare bewoners. Samenhang in fysieke en sociale investeringen waarbij gezondheid, leefbaarheid, veiligheid en duurzaamheid centraal staan, is ons vertrekpunt. De PACT-aanpak moet uiteindelijk gaan samenvloeien met de wijkaanpak en inwonersparticipatie. De geleerde lessen komen terecht in onze reguliere manier van werken in de wijken. Zo zouden bijvoorbeeld de methoden rondom de 'doorbraakinitiatieven' gebruikt kunnen worden in gebiedsontwikkelingen. Ondanks de moeilijke tijden houden we vast aan de eerder afgesproken en politiek gedragen ambities om met de PACT-aanpak langjarig te investeren in Noord, West en Groenewoud.

Samen met 14 andere steden en ondersteund door een brede coalitie van maatschappelijke partners voeren we een stevige lobby richting het Rijk waarbij we pleiten voor een integrale, langjarige wijkaanpak, een extra investeringsimpuls (additionele en ontkokerde middelen) en meer uitzonderingswetgeving (vernieuwen Wet maatregelen grootstedelijke problematiek) en ruimte voor onorthodoxe maatregelen. Want vaak liggen op de grensvlakken tussen bijvoorbeeld school, werk en hulpverlening, of tussen veiligheid en de fysieke leefomgeving kansen tot verbetering. Een Nationaal Herstel- en Perspectiefprogramma 'Leefbaarheid en Veiligheid' is



hard nodig om leefbare en veilige wijken te laten ontstaan en talent van de jeugd te ontplooiën. We zijn aan de slag met integrale ‘stedelijke vernieuwing’ om de leefbaarheid in deze kwetsbare gebieden te vergroten en de sociale en economische veerkracht van de inwoners te versterken.

#### **2.4.7 Lobby**

We zijn actief op alle schaalniveaus (Europa, Rijk, provincie) om steun te verwerven voor de uitvoering van onze ambities en om voldoende beleids- en experimenteerruimte te organiseren.

Binnen de nieuwe Europese kaders (Europese Meerjarenbegroting 2021-2027 en Next Generation EU (economisch herstelplan voor de coronacrisis)) proberen we kansen te verzilveren voor onze stad en regio. In het kader van Next Generation EU zetten we bijv. activiteiten uit PACT Noord (EU-project ForwArt) in om op Europese schaal aandacht te geven aan onze integrale wijkaanpak.

Richting het Rijk nemen we het initiatief om via onze koepelorganisaties zoals VNG en G40 de herijking van het Gemeentefonds en sociaal domein gunstig te beïnvloeden. Het behouden van relevante posities en actieve inzet horen daarbij. Via diverse gelegenheidscoalities (bijvoorbeeld via de Manifeststeden, Nederlandse AI-coalitie, met Breda voor de verstedelijkingsambities en met vele partners in Van Gogh National Park) zijn we actief om steun te krijgen voor sectorale ambities.

Met de provincie en de B5 steden trekken we samen op om een duurzaam perspectief ná corona te schetsen in de vorm van scenario's. Op korte termijn zetten we in op herstel en groei van de lokale en regionale economie en aandacht voor sociaal-economische vraagstukken (tweedeling, kansengelijkheid, eenzaamheid, welzijn en gezondheid). Voor de middellange termijn zetten we in op een gezamenlijke strategische kennisagenda en een nieuwe stedelijke agenda BrabantStad; belangrijke bouwstenen voor de volgende bestuursperiode na de gemeenteraadsverkiezingen in maart 2022.

#### **2.4. Datagedreven werken**

Bij het schrijven van ons bestuursakkoord spraken we de ambitie uit om datagedreven te gaan werken en daarmee onze keuzes en besluiten te baseren op data uit en gesprekken met de stad. We doen dit om onze ambities - zoals wijkgericht werken, excellente dienstverlening en de energietransitie – met data en informatie te kunnen realiseren én om onze inwoners in een veilige digitale omgeving van dienst te kunnen zijn.

Begin 2022 ronden we de organisatorische doorontwikkeling af en is de digitale infrastructuur ingericht, waarmee het fundament voor de datagedreven organisatie staat.

Als onderdeel van datagedreven werken en de uitvoering van motie 44, implementeren we de monitor Gezond & Gelukkig in Tilburg, een dashboard waarin de doelen en indicatoren uit de kadernota's per veld uit de begroting een plaats krijgen en waarin realisatiecijfers digitaal beschikbaar zijn op basis van de meest recente metingen. Zo maken we inzichtelijk in welke mate onze beleidskeuzes leiden tot de gewenste impact in de stad.

Tegelijkertijd blijven wij werken aan het borgen van informatieveiligheid en privacy. Dat is logisch gezien de veranderende maatschappij waarbij de afhankelijkheid van digitalisering cruciaal is geworden. Het algemene beeld is dat de informatieveiligheid voldoende geborgd is. Tegelijkertijd zijn er ontwikkel- en verbeterpunten waar wij aan werken. Dat is logisch aangezien werken aan informatieveiligheid en privacy een continu proces is.

#### **2.4.9 Na corona weer terug naar kantoor**

Het uitbreken van de coronacrisis heeft een grote impact gehad op onze (interne) organisatie. We hebben onze bedrijfsvoering aangepast aan de snelle ontwikkelingen. Nu het grootste deel van de crisis achter de rug lijkt bereiden we ons voor op de terugkeer naar de situatie waarin onze medewerkers voor 50% in de kantoren werkzaam zijn en 50% elders, thuis of in de stad. We kijken uit naar het moment dat de stad en onze kantoren weer gonzen van bedrijvigheid!

#### **2.4.10 Publieke dienstverlening**

In de Kadernota Publieke Dienstverlening hebben we samen met de raad vastgelegd in welke richting de gemeentelijke organisatie zich zal ontwikkelen op het gebied van dienstverlening. Door middel van onder meer de inzet van klantreizen, het integraal klantbeeld, het structureel meten van de kwaliteit van onze dienstverlening en procesoptimalisatie ontwikkelen we een sterke klantgedreven dienstverlening waar de hele organisatie aan bijdraagt.

## 3 Financiële paragraaf

### 3.1 Inleiding

In de perspectiefnota 2022 worden inhoudelijke en financiële keuzes op hoofdlijnen gemaakt die richtinggevend zijn voor de programmabegroting 2022 en de meerjarenraming tot en met 2025.

De perspectiefnota 2022 wordt gemaakt in een periode met veel onzekerheden. De coronapandemie is nog niet ten einde en de consequenties daarvan op gezondheid, economie en het individuele en maatschappelijke leven overzien we nog niet. Daarnaast is de kabinetsformatie na de verkiezingen nog maar net opgestart. Er liggen vele dossiers op de onderhandelingsstafel van VNG en Rijk die voor gemeenten erg belangrijk zijn en waar knopen over doorgemaakt moeten worden. Dit wordt onder meer veroorzaakt doordat de bekostiging vanuit het Rijk in het sociaal domein achter blijft op de feitelijke uitgaven. Bij het opstellen van de perspectiefnota kunnen we ten dele al inschattingen maken en voor een ander deel nog niet. Daarom hebben we met een onzeker financieel kader te maken dat richting de begroting wel steeds duidelijker en concreter zal worden.

Op basis van de huidige inzichten (beste inschatting) houden wij rekening met een structurele opgave in het meerjarig financieel beeld van € 14,3 mln. Daarnaast constateren wij dat het vrije deel in de algemene reserve en de bestemmingsreserves beperkt is. In paragraaf 2 wordt nader toegelicht hoe het financieel beeld zich ontwikkelt ten opzichte van het meerjarig beeld bij de programmabegroting 2021.

### 3.2 Financieel beeld

#### 3.2.1 Algemeen financieel beeld op basis van bestaand beleid

	2022	2023	2024	2025
<b>Programmabegroting 2021</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Externe ontwikkelingen (per saldo)	1,8 N	1,7 V	1,7 V	1,7 V
Effecten Jaarrekening 2020 buiten SD	0,5 V	0,4 V	0,7 V	0,7 V
Ingeschat structureel effect SD*	17,0 N	16,1 N	16,2 N	16,2 N
Ontwikkelingen in SD (per saldo)	1,4 V	4,2 V	4,9 V	4,0 V
Autonome ontwikkelingen:				
- Uitkering gemeentefonds	7,5 V	7,2 V	7,2 V	8,1 V
- Nominale bijstellingen	9,4 N	9,5 N	9,4 N	9,2 N
- Stelpost herijkingen	1,5 N	1,5 N	1,5 N	1,5 N
<b>Financieel beeld 16-4-2021</b>	<b>20,3 N</b>	<b>13,6 N</b>	<b>12,6 N</b>	<b>12,4 N</b>
Openstaande taakstellingen:				
Taakstelling PB 2020 + 2021	0,9 N	1,4 N	1,9 N	1,9 N
<b>Financieel beeld Perspectiefnota 2022</b>	<b>21,2 N</b>	<b>15,0 N</b>	<b>14,5 N</b>	<b>14,3 N</b>

\* Structureel effect Sociaal Domein: volumegroei 2021/2022 gebaseerd op historische groei 2020, vanaf 2023 constante prijzen en volumes

Naar het huidige inzicht en beste inschatting bedraagt de opgave in laatste jaarschijf (2025) € 14,3 miljoen euro, rekening houdend met € 9,8 miljoen bijdrage vanuit het Rijk (lobby) en € 4,0 miljoen (per saldo) besparing op basis van de eerste inzichten van de ontwikkelingen in het sociaal domein).

De meicirculaire is in deze perspectiefnota nog niet verwerkt. De raad wordt na publicatie per brief geïnformeerd.

Het financieel beeld wijkt negatief af van het meerjarig sluitende beeld van de programmabegroting 2021. Hierna worden de verschillende posten kort toegelicht.

### 3.2.2 Externe ontwikkelingen

In de begroting 2021 is in het meerjarenbeeld een claim op het Rijk opgenomen van € 8,1 mln. Deze claim laten wij nu vervallen. In de plaats daarvoor nemen wij in de perspectiefnota een raming op voor een aantal dossiers die bij het Rijk op tafel liggen. Het betreft een prudente inschatting op basis van nu beschikbare informatie. We volgen hierbij het advies van het netwerk controllers 100.000+. Het gaat om een aantal dossiers waarvan de besluitvorming is doorgeschoven naar het nieuwe Kabinet en waarvoor een intensieve lobby vanuit de VNG en de regio loopt. Daarnaast betreft het een aantal dossiers waarvan het Rijk van de gemeenten bepaalde activiteiten verwacht (b.v. Omgevingswet, klimaat) maar waarvan nog niet duidelijk is in welke mate gemeenten worden gecompenseerd en waarvan de VNG zich op het standpunt stelt dat geen nieuwe taken worden opgepakt zonder voldoende compensatie. Op het moment dat nieuwe informatie of besluitvorming op deze dossiers beschikbaar komt, wordt de raming bijgesteld. In bijlage 1 worden de verschillende factoren kort toegelicht. In het financieel beeld van de perspectiefnota houden wij met de informatie van nu rekening met een extra bijdrage vanuit het Rijk van € 9,8 mln., waarvan € 3,5 mln. als effect van de herverdeling gemeentefonds en € 6,3 mln. voor extra compensatie kosten Jeugdzorg. Vlak voor het verschijnen van deze perspectiefnota is de uitkomst van de arbitrage op jeugd bekend geworden. We wachten de kabinetsreactie af om te bepalen of dat nu al kan leiden tot een aanpassing in het beeld.

Deze aannames gelden voor de wettelijk niet verplichte kadernota/voorjaarsnota 2022. Een begroting is echter wel verplicht en valt onder het financieel toezicht van de provincie. Daarvoor is van belang dat het begrotingsjaar 2022 structureel en reëel in evenwicht is tenzij aannemelijk is dat het structureel en reëel evenwicht in de begroting in de eerstvolgende jaren tot stand zal worden gebracht. Het is daarom van belang hoe de provincie Noord-Brabant als toezichthouder tegen deze aannames aankijkt. Over deze aannames en onzekerheden vinden gesprekken plaats tussen VNG en IPO. Tegelijkertijd heeft de provincie wel al haar circulaire voor de begroting 2022 verstuurd waarin vooralsnog een formele lijn wordt gehanteerd. We gaan er van uit dat in de komende maanden op basis van actuele informatie en de gesprekken met het IPO zal leiden tot overeenstemming met de toezichthouder omtrent deze ramingen.

### 3.2.3 Structurele effecten jaarrekening 2020

Het structurele effect buiten de koepel sociaal domein is licht positief (2025: € 0,7 mln.) en bestaat naast een aantal kleinere posten, vooral uit een hogere uitkering uit het Gemeentefonds.

Het structureel effect in het sociaal domein wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere kosten dan geraamd en die in onvoldoende mate gecompenseerd worden vanuit het Rijk. Het structurele tekort in de jaarschijf 2025 bedraagt € 16,2 mln. en bestaat uit WMO Hulp bij Huishouden (-€ 1,8 mln.), WMO Woon- Vervoer en Rolstoelvoorzieningen (-€ 2,4 mln. Woningaanpassingen, Vervoersvoorzieningen en Rolstoelen), WMO Begeleiding (-€ 6,3 mln.), WMO Beschermd Wonen (-€ 6,6 mln.), Jeugd (-€ 3,3 mln.), eigen bijdragen (+€ 1,3 mln.), bestaanszekerheid (+€ 0,5 mln.), Buig (+€ 1,5 mln.) en hefbomen (+€ 0,9 mln.).

Het Rijk gaat in het gemeentefonds uit van een jaarlijkse groei van 1,6%. Dit is lager dan de feitelijke groei in de grote geldstromen van WMO en jeugd. Die ligt volgens een doorrekening van het Centraal Planbureau voor de middellange termijn (CPB MLT) op 3,5%. De feitelijke groei in Tilburg ligt (generiek over de verschillende posten heen) op 7,8%. In de doorrekening is de groei 2021 en 2022 gebaseerd op 7,8%. Vanaf 2023 wordt in onze ramingssystematiek weer gerekend met constante prijzen en volumes (1,6%).

Het financieel beeld bevat voor wat betreft het sociaal domein daarom een financieel risico. In het geval de stijging vanaf 2023 de indexering te boven blijft gaan én de compensatie vanuit het Rijk onvoldoende is, zullen ook de jaarschijven vanaf 2023 negatiever zijn dan nu opgenomen in het financieel beeld.

### 3.2.4 Ontwikkelingen in het sociaal domein

De transformatie in het sociaal domein wordt vooral vormgegeven door de hefbomen, de wijziging van de inkoopstrategie en het normaliseren/normeren. Op basis van de eerste grofmazige berekeningen van het besparingspotentieel is de verwachting dat de inkoopstrategie minimaal € 6,3 miljoen kan opleveren. Na aftrek van de resterende taakstelling op het sociaal domein, loopt de verwachte besparing op tot structureel € 4 mln.

### 3.2.5 Autonome ontwikkelingen en herijkingen

De uitkering uit het gemeentefonds neemt toe als gevolg van indexering door het Rijk maar is niet voldoende om de nominale bijstelling (loon en prijsontwikkeling) van onze kosten te compenseren. In de laatste jaarschijf bedraagt het verschil negatief € 1,1 mln.

Volgens onze financiële systematiek wordt er bij de perspectiefnota jaarlijks een post voor herijkingen ingeboekt. Hieruit worden de autonome ontwikkelingen die onontkoombaar zijn gedekt. Rekening houdend met de ervaringen uit het verleden én een zo goed mogelijke inschatting van wat er gaat komen, houden wij hiervoor rekening met een bedrag van € 1,5 mln.

### 3.2.6 Taakstelling uit Programmabegroting 2020 en 2021

Met de programmabegroting 2020 en 2021 heeft de raad een aantal taakstellingen vastgesteld om tot een reëel en structureel sluitende begroting te komen.

De opgenomen taakstelling gerelateerd aan beleidstaken loopt op tot € 1,9 mln. in 2025 en zou gevonden moeten worden in het maken van beleidskeuzes tot het verminderen dan wel stopzetten van taken/activiteiten. Hiervoor zijn nog geen specifieke maatregelen uitgewerkt. Door deze taakstelling op te nemen in het financiële tekort loopt de invulling van deze taakstelling mee in de integrale afweging op basis van de informatie set bij de programmabegroting 2022. Zonder een onderbouwing met concrete maatregelen zal de provincie deze taakstelling niet accepteren.

De programmabegroting 2021 bevat verder een structurele taakstelling van € 3,4 mln. op de ambtelijke organisatiekosten. Deze taakstelling wordt jaarlijks met concrete maatregelen gerealiseerd en is daarom in het financiële beeld niet opnieuw zichtbaar gemaakt.

### 3.2.7 Verwachting resultaat begrotingsjaar 2021

Naar het zich laat aanzien sluit het begrotingsjaar 2021 op een negatief saldo van € 18,5 mln. Aannamen daarbij zijn dat de financiële impact van de hefbomen volgens het robuuste scenario worden gerealiseerd en dat de openstaande taakstelling programmabegroting 2021 van 0,7 mln. wordt gerealiseerd. Wij zullen ook al in 2021 beheersmaatregelen nemen om het tekort zoveel als mogelijk te beperken.

Na de jaarrekening 2020 bedraagt de resterende transformatiebuffer sociaal domein € 3 mln. De buffer zal naar verwachting niet toereikend zijn om het tekort in 2021 helemaal af te dekken. Dat betekent dat het waarschijnlijk is dat voor het resterende tekort een beroep moet worden gedaan op de Algemene Reserve. In dat geval willen wij bij de Tussenrapportage voorstellen de koepel over het sociaal domein er op dat moment al af te halen.

### 3.2.8 Eigen vermogen en vrije ruimte in bestemmingsreserves

Tilburg kent op zich een goede vermogenspositie. Het totale eigen vermogen bedraagt (na de jaarrekening 2020) per 1 januari 2021 € 829 mln. Met een weerstandscapaciteit van € 169,9 miljoen en € 55,5 aan gekwantificeerde risico's achten wij het weerstandsvermogen ruim voldoende in relatie tot de aanwezige risico's (jaarrekening 2020: ratio: 3,1). De stand van de doorrekening van het huidige ambitieniveau in combinatie met het geprognosticeerde moment van realisatie laat een flinke daling zien van de solvabiliteitsratio van 67% in 2020 aflopend naar 45% in 2024. In lijn hiermee stijgt ook de netto schuldquote oplopend van 21% in 2020 naar 80% in 2024. Hierbij leert de ervaring dat de prognoses in de tijd gedeeltelijk naar latere jaren verschuiven.

Door de stapeling van genomen en nog uit te voeren besluiten in het verleden laten de bestemmingsreserves een beperkte vrije ruimte voor nieuwe investeringen zien. Rekening houdend met voorgenomen besluiten voor Woningbouw Impuls Stappegoor (€ 4,7 mln.), Stadsforum (€ 3,7 mln.) en Koningswei (€ 4 mln.) zit er vooral nog ruimte in de reserve herstructurering (€ 3,1 mln.), Reserve Bovenwijkse voorzieningen (€ 1,2 mln.), Algemene Reserve grondexploitatie (€ 1,4 mln.), Klimaatfonds (€ 14 mln.), Cofinancieringsfonds (€ 2,2 mln.) en de Investeringsreserve Sociaal Domein (€ 1,1 mln.).



Na de resultaatbestemming 2020 bedraagt de Algemene Reserve (€ 48,4 mln.). Dit is € 1,6 mln. boven de bovenbandbreedte van € 46,8 mln. De onderkant van de bandbreedte bedraagt € 36,4 mln. Op basis van het financieel beeld en de nog maar beperkte omvang van de transformatiebuffer verwachten wij dat de Algemene Reserve gedeeltelijk nodig zal zijn om eventuele resterende tekorten in het sociaal domein op te vangen. Daarom hebben wij bij de jaarrekening 2020 in afwijking van het financieel beleid voorgesteld het hele jaarrekeningresultaat toe te voegen aan de algemene reserve en niet het gedeelte boven de bovenkant van de bandbreedte toe te voegen aan de Reserve Incidentele Opgaven.

### 3.3 Overige financiële aspecten

#### 3.3.1 Integraal beeld netto lasten Tilburg (Cebeon)

Eerder hebben wij het onderzoek naar de netto lasten van Tilburg zoals uitgevoerd door Cebeon met u gedeeld en heeft Cebeon het onderzoek toegelicht in de raadssessie van afgelopen 26 april. In het onderstaande kader wordt volledigheidshalve de hoofdlijnen van de bevindingen nog een keer kort weergegeven.

##### **Integraal beeld netto lasten Tilburg (2019) Cebeon**

In de feitelijke netto lasten komen de in het verleden gemaakte keuzes van gemeenten tot uiting. Door deze netto lasten van gemeenten te spiegelen aan de uitkomst van de ijkpunten ontstaat inzicht in de financiële effecten van deze gemaakte keuzes. Cebeon heeft op basis van het jaar 2019 en een doorkijk naar de jaren daarna een vergelijking gemaakt. De vergelijking van de netto lasten van Tilburg met externe referenties leidt tot de volgende beelden:

- op de taakgebieden die vallen onder het programma inclusieve stad (werk en inkomen, maatschappelijke ondersteuning en jeugd) is sprake van een relatief hoog netto lastenniveau. Dit lijkt deels samen te hangen met relatief hoge uitvoeringslasten (inclusief externe partijen). De komende jaren nemen de totale netto lasten op deze taakgebieden naar verwachting fors toe. Daardoor is ook de komende jaren – ondanks de voorgenomen besparingen (hefboom/transformatie) – sprake van een relatief hoog netto lastenniveau op deze taakgebieden;
- op de taakgebieden die vallen onder het programma vitale stad (kunst en ontspanning, oudheid en orde en veiligheid) is sprake van een uiteenlopend beeld. Het netto lastenniveau van Tilburg is iets hoger dan de middelen die hiervoor via het gemeentefonds beschikbaar komen. Maar bij kunst en ontspanning is het netto lastenniveau van Tilburg wel duidelijk lager dan in de referentiegemeenten;
- op de taakgebieden die vallen onder het programma duurzame stad (met name groen, reiniging en riolering, ruimte en milieu) is sprake van een relatief laag netto lastenniveau;
- als gevolg van relatief lage OZB-tarieven zijn de OZB-inkomsten van Tilburg substantieel lager dan in de referentiegemeenten;
- voor de gemeente Tilburg in totaal zijn de uitvoeringskosten (inclusief bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen) vergelijkbaar met de referentiegemeenten;
- het netto lastenniveau van het algemene deel van de overhead (PIOFACH) is in Tilburg relatief hoog;
- zowel in 2019 als in de komende jaren onttrekt Tilburg relatief veel middelen aan reserves om de exploitatie sluitend te krijgen.

#### 3.3.2 Effecten van Corona

De korte termijn effecten van Corona worden tot op dit moment door het Rijk voldoende gecompenseerd. Het is nog lastig zicht te krijgen op de economische en maatschappelijke effecten van corona en wat de financiële impact daarvan op de programmabegroting 2022-2025 zal zijn. Op verzoek van de raad worden scenario's voorbereid. Op basis van deze scenario's brengen wij de structurele gevolgen van Corona in beeld en komen tot handelingsperspectieven. De vraag is hoe de compensatie door het Rijk voor de middellange en lange termijn-effecten eruit gaat zien. Indien nodig betrekken wij de vraag om financiële compensatie via de VNG in de lobby richting het Rijk.

Het is zeer ongewis wat de financiële effecten van de corona-crisis (onderzoek in opdracht van de VNG) zijn op de begroting 2022 en de meerjarenraming 2023-2025. De eventuele werkelijke financiële gevolgen verwerken

wij bij de tussentijdse rapportages en op jaarrekeningbasis. De financiële effecten als gevolg van Corona beschouwen we op dit moment nog als incidenteel waarbij we ervan uitgaan dat het Rijk ons voor deze financiële gevolgen zal compenseren. Daar waar de compensatie niet volledig is, zullen we conform het bestaande raadsbesluit de kosten zoveel als mogelijk opvangen binnen de bestaande budgetten en als dat niet voldoende is de algemene reserve aanspreken voor het verschil. Als de algemene reserve onder de onderbandbreedte zakt, wordt deze aangevuld vanuit de Bestemmingsreserve verkoop Essent.

Als er uit de op te stellen herstelscenario's handelingsperspectieven naar voren komen die in de begroting en meerjarenraming leiden tot incidentele en/of structurele baten en lasten en waarvoor geen compensatie van het Rijk voor is te verwachten, worden deze in de integrale afweging bij de programmabegroting 2022-2025 betrokken.

Daarnaast zullen wij waar nodig in de paragraaf weerstandsvermogen in de begroting een inschatting maken van de financiële risico's als gevolg van Corona.

### **3.3.3 Uitgangspunten begroting en parameters grondexploitatie**

Het opstellen van de begroting gebeurt op basis van uitgangspunten zoals vastgelegd in ons financieel beleid. De uitgangspunten voor het opstellen van de programmabegroting 2022 zijn:

- De koepel over het Sociaal Domein wordt opgeheven;
- De interne omslagrente is per 1 januari 2018 verlaagd naar 0% a.g.v. BBV;
- Uit pragmatische overwegingen ronden we het omslagpercentage af op een veelvoud van 0,5% en corrigeren we afwijkingen in de rentetoerekening pas wanneer bij de jaarrekening de toe te rekenen rente meer dan € 2 miljoen afwijkt van de raming in de programmabegroting;
- De prijsgevoelige budgetten worden geïndexeerd met de BBP-index op basis van de meest recente CEP publicatie van het Centraal Plan Bureau (CPB). Er vindt nacalculatie plaats over de voorafgaande twee begrotingsjaren;
- Voor de loongevoelige budgetten hanteren we de ontwikkelingen inzake de CAO en sociale lasten. Ook hier vindt nacalculatie plaats over de twee voorafgaande begrotingsjaren;
- Voor de bijstelling van de subsidiebudgetten hanteren we een gewogen gemiddelde van de prijs overheidsconsumptie netto materieel (IMOC) en prijs overheidsconsumptie beloning werknemers op basis van de meest recente CEP publicatie. Over de twee voorafgaande begrotingsjaren vindt nacalculatie plaats;
- De opbrengst OZB wordt geïndexeerd met de BBP-index voor het begrotingsjaar;
- De kosten van kwijtschelding worden sinds 2015 verrekend in de woonlasten;
- Bij de zgn. gebonden tarieven (afvalstoffenheffing, rioolheffing en bouwleges) gaan we uit van 100% kostendekkendheid;
- Met betrekking tot de hondenbelasting zijn in het verleden extra verhogingen doorgevoerd, waardoor de kostendekking boven de 100% uitkomt;
- De overige tarieven van leges en belastingen worden verhoogd met de BBP-index (incl. nacalculatie over de twee voorafgaande begrotingsjaren);
- Meerjarige accressen gemeentefonds ramen we, na aftrek van nominale- en volumeontwikkelingen, voor 50%;
- De systematiek van de meerjarige accressen gemeentefonds (50%) hanteren we vanaf begrotingsjaar 2021 ook voor de verwachte uitkering BTW-compensatiefonds;
- Budgetten i.r.t. integratie- en decentralisatie-uitkeringen en specifieke uitkeringen volgen de indexering van deze uitkeringen één op één;
- Budgetten Jeugdhulp volgen de indexering (volume en prijs) die door HvB gehanteerd wordt;
- Budgetten Wmo 2015 (nieuwe taken) worden geïndexeerd op basis van volume- en prijsontwikkeling van CPB-MLT.

### Parameters grondexploitatie

De prognose van de resultaten van de grondexploitatie wordt beïnvloed door planspecifieke en algemene uitgangspunten. Onderstaand zijn de gehanteerde uitgangspunten (parameters) op een rij gezet. Tevens wordt verwezen naar de gehanteerde bronnen.

Parameters	Begroting 2021	Begroting 2022	Bron
Rentepercentage BIE	0,166%	PM	Op basis van voorschriften BBV.
Kosten verwerving, bouw- en woonrijp maken (indexering)	2,0%	2,0%	Op basis van Prijsontwikkeling GWW afgelopen 10 jaar en gemiddelde CPI vanaf 1985.
Opbrengststijging (indexering):			Ontwikkeling netto besteedbaar huishoudinkomen en voorzichtigheidsprincipe BBV na 10 jaar.
-Tot en met 2021	2,0%	2,0%	
-Na 2021	1,5%	1,5%	
-Na 10 jaar	0,0%	0,0%	

