

Begroting &

Organisatiekracht

De Raad Luistert 27 oktober 2026

Samen werken aan een stuurbare, werkbare en toekomstbestendige organisatie.

Programma

Organisatiekracht

Waar staan we nu?

Begroting & Najaarsnota

Enkele zaken uitgelicht

Druk en keuzes

Opzet financiële koers



Update

Organisatiekracht

De Raad Luistert 27 oktober 2026

Samen werken aan een stuurbare, werkbare en toekomstbestendige organisatie.

Situatieschets: waarom doorontwikkeling nodig is

APR 2025

Nieuwe inrichting

Eerste structuurinterventie met directie, drie domeinen en versterking van strategisch vermogen.

DEC 2025

Nulmeting en aanbevelingen

Rapport “Aan de Grens” maakt knelpunten in sturing, rollen en uitvoeringskracht zichtbaar.

2026

Druk en keuzes

Financiële druk en maatschappelijke opgaven vragen om een heldere strategische koers.

Van de Laar onderzoek : Conclusies Organisatiekracht (december 2025)

- Overall bezien een **disbalans** tussen enerzijds optelsom kerntalen, maatschappelijke opgaven en bestuurlijke ambities en anderzijds de realisatiekracht van de ambtelijke organisatie;

- Dit wordt versterkt door **interne uitdagingen**; de basis is op veel plaatsen in de organisatie niet op orde. Zowel capaciteit (kwantiteit) als kwaliteit zijn (uiterst) kwetsbaar georganiseerd;

- Organisatie mist **koersvastheid** en **aantrekkelijk werkgeverschap** staat onder druk;

- Kwetsbaarheid ambtelijke organisatie gaat gepaard met een **weinig krachtig samenspel** tussen gemeenteraad, college en organisatie. Er is sprake van rolonzuiverheden en van wij-zij-verhoudingen.

- Geertruidenberg heeft door haar imago en geografische ligging geen natuurlijke (partner)gemeenten.

Wat is er in de eerste helft van 2026 gedaan?

Besturing & structuur

1. Managementwisselingen opgevangen en het DMT opnieuw gevormd
2. Overlegstructuur vereenvoudigd: één wekelijks DMT
3. OR positief over topstructuur zonder adjunct en twee stafteams

Leiderschap & control

1. Kwartiermaker aangesteld om de doorontwikkeling te ondersteunen
2. MD-traject gestart voor teamvorming en collectief leiderschap
3. Fulltime concerncontroller geworven voor structurele interne beheersing

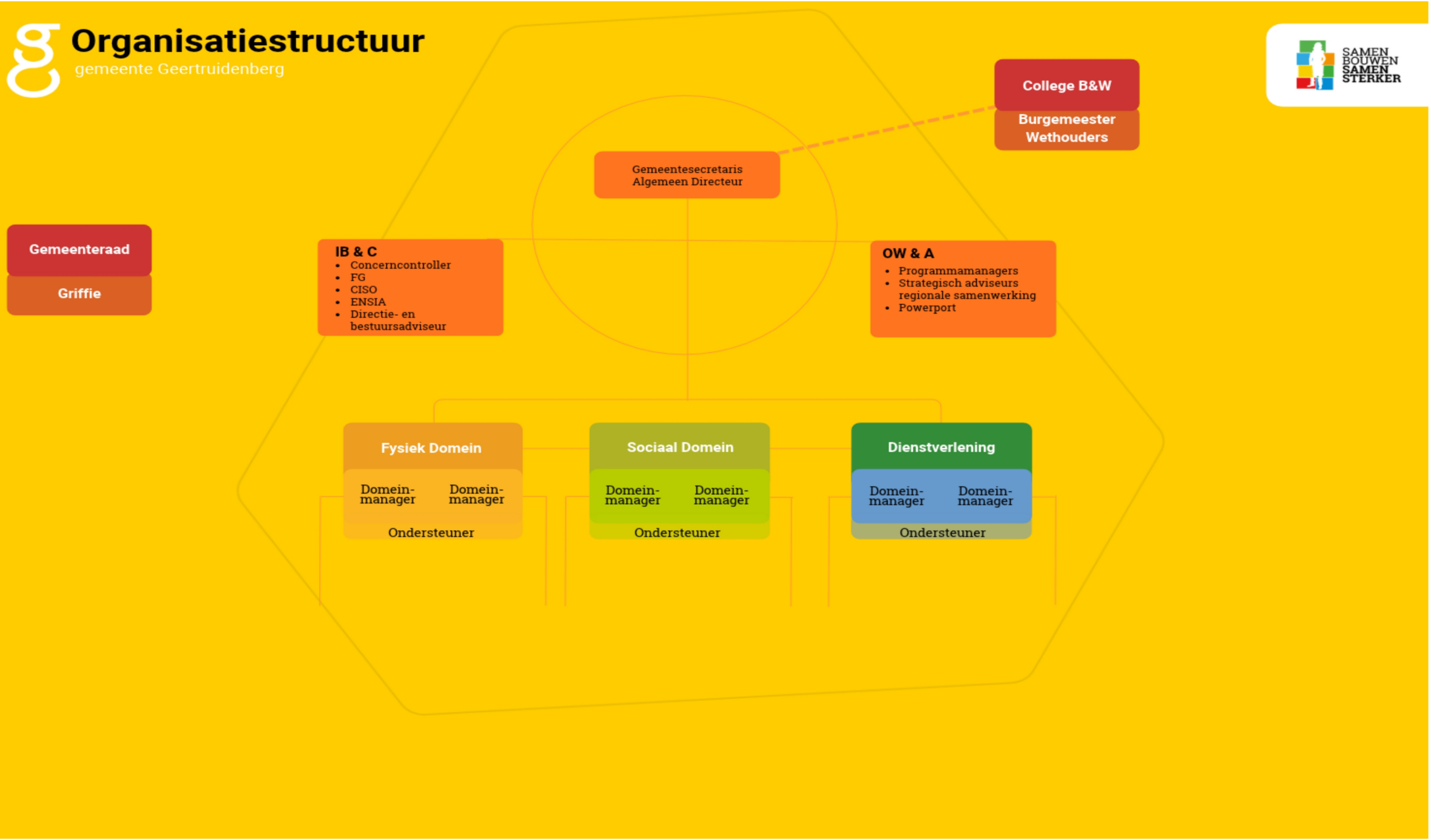
Bedrijfsvoering & context

1. Versterking en herstel van HR ingezet
2. Ontwikkelplan voor de financiële functie gestart
3. Nieuwe bestuursperiode en nieuw college van start

Organisatiestructuur

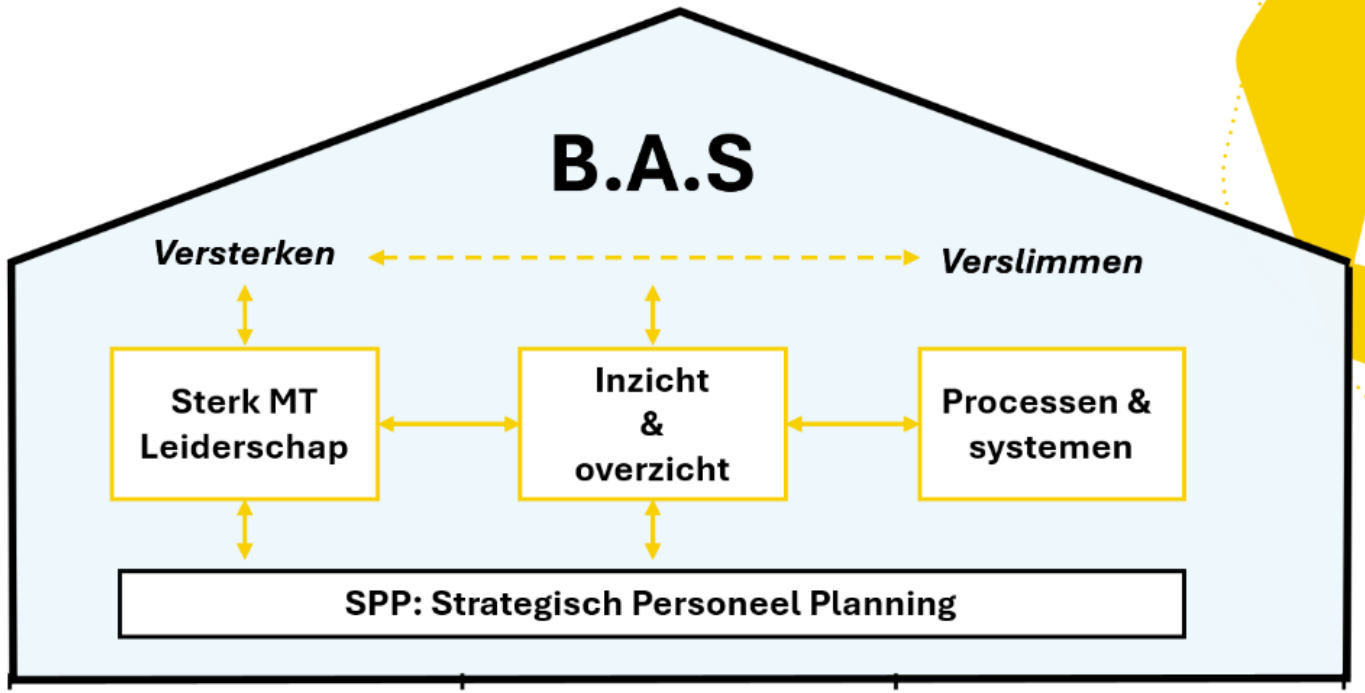
gemeente Geertruidenberg

SAMEN BOUWEN SAMEN STERKER



Grenzen verleggen

Wat staat er ons te doen en hoe gaan we dat aanvliegen?



Acties Ambtelijke Organisatie

Randvoorwaarden	Organisatie sturingsmodel TBV	Kwaliteitscyclus voor management & organisatie	Visie op Dienstverlening “ondersteuner van de organisatie”
Korte termijn	Teamvorming MT	Personeelsplan (formatie)	Proceseigenaren benoemen
Middellange termijn	Mandaat regeling & budgetbeheer	Koppelen FIN + HR data	Optimaliseren processen
Lange termijn			Systeem optimalisatie

PROJECTEN EN INITIATIEVEN

Lopende acties CONCERN -niveau	Lopende trajecten in DOMEIN
1. Doorontwikkelplan organisatie	1. Financiële functie doorontwikkelen
2. Teamontwikkeling MT	2. Uitrol nieuwe werkplek (ICT)
3. HR en FIN data op orde	3. Positioneren Strategen
4. Sturing/ Governance	4. Verbeterplan Burgerzaken (n.a.v. audit RVIG)
5. Mandaat- en budgetregeling actualiseren	5. Visie op Dienstverlening
	6. Legal audit (JZ-functie)
	7. Intern beheersingsplan (IBP)

Stand van zaken ten opzichte van de adviezen Van de Laar:

	Handelingsperspectieven:			
1	Kom tot een **investeringsagenda** voor de ambtelijke organisatie	Org		- Beperkte financiële mogelijkheden (in begroting 2027: 400k incidenteel, 7 fte) - MD-traject gestart - HR systeem implementatie (knelpunten!) - Uitwerken organisatiemodel (TBV)
2	Ontwikkel **sterker samenspel** binnen en tussen raad, college en organisatie	BSG		- Startprogramma Raad - Startprogramma College/ Heidag
3	Kom tot **inzicht en overzicht,** als basis voor prioritering en keuzes	Org		- Koppeling HR/FIN systemen noodzakelijke voorwaarde - Sturing op bestuurlijke programma's in voorbereiding
4	Ontwikkel een visie op **regionale positionering** en (ambtelijke) samenwerking	Org + College		- Strategisch adviseurs: bestuurlijke opdracht? - Ontmoeting omliggende college's - Ambtelijke verkenning met Oosterhout en Drimm.
5	Start een **aanvullend onderzoek**	Coll +Raad		Vooralsnog niet opgestart (bestuurskracht/ imago)



Najaarsnota 2026

Begroting 2027

- Enkele opvallende zaken vanuit de technische vragen

Samen werken aan een stuurbare, werkbare en toekomstbestendige organisatie.

Proces

26 OKT 2026
Technische vragen beantwoord

27 OKT 2026
De Raad Luistert

29 OKT 2026
De Raad Debatteert

12 NOV 2026
De Raad Besluit

Enkele zaken uitgelicht (n.a.v. de technische vragen)

- Opbrengst OZB
- Voorstel afvalbeleid
- Budgetontwikkeling Openbaar groen
- Investeringsagenda
- Formatie
- KPI’s in de begroting
- Financiële koers: maatregelen naar de toekomst (in apart blok)

Opbrengst OZB in najaarsnota

- Tariefstelling OZB ten tijde van begroting:
  - Startpunt is de beoogde opbrengst OZB = Reële opbrengst lopend jaar verhoogd met inflatiecorrectie + 1% additionele verhoging vanuit bekostiging IHP
  - Vanuit opbrengst wordt teruggerekend naar benodigd tarief

- Parameters in tariefstelling (naast beoogde opbrengst) o.m.:
  - Objectwaarden (zo reëel mogelijke inschatting waarde-ontwikkeling)
  - Aantal objecten

- Zowel in begroting 2025 als in begroting 2026 is uitgegaan van een te lage inschatting van de objectwaarden

- **Naar begroting 2027:**
  - In begroting 2027 is dit hersteld
  - Hoewel beoogde opbrengst in 2027 (3% inflatie en 1% IHP) stijgt, daalt het tarief

Voorstel afvalbeleid

- Voorstel aangehouden tijdens raadsvergadering oktober

- Financiële impact najaarsnota is het gevolg van uitvoering bestaand beleid
  - Het op niveau brengen van de voorziening afval in de najaarsnota kan ongewijzigd doorgaan

- Financiële impact begroting is op dit moment gerelateerd aan het oorspronkelijke voorstel
  - In de paragraaf lokale heffingen staat dat de tarieven (w.o. afval) pas definitief worden bij vaststelling van de belastingverordeningen (raad december)
  - Met deze nuancering kan de voorliggende begroting ongewijzigd worden behandeld

- Als het voorstel afvalbeleid in december niet tot besluitvorming leidt, kan ook de verordening op de afvalstoffenheffing niet in besluitvorming worden genomen. Dan blijft de bestaande verordening van kracht, met een nadelig financieel effect voor de begroting 2027.

Budgetontwikkeling openbaar groen

Budgetaanpassing (exploitatie en investeringskredieten) noodzakelijk vanwege uitvoering wettelijke taak:

- Orde op zaken stellen: beter zicht op areaal en staat van onderhoud areaal (parallel proces met DIOR)
- Sterk gestegen prijzen in de uitvoering
- Impuls op vervanging van groen wat de afgelopen jaren onvoldoende aandacht heeft gehad (achterstallig onderhoud mede omdat areaal onvoldoende in beeld was)
- Mede om toe te werken naar beeldkwaliteiten zoals bepaald in het DIOR
- Inzet extra specifieke expertise bij opstellen nieuw groenbeleidsplan en beheerplannen groen (incidenteel)

Investeringsagenda

- Het investeringsprogramma bestaat vrijwel geheel uit projecten die voortkomen uit beheerplannen en actuele staat van onderhoud
- Raming op basis van normbedragen, steeds specifieker uitgewerkt naar moment van uitvoering
- Investeringskrediet wordt opgenomen in het jaar van voorbereiding. Doorlooptijd van het project is afhankelijk van aard en omvang werkzaamheden. Kapitaallasten starten in het eerste jaar na afronding project
- Planning afhankelijk van staat van onderhoud, uitvoeringscapaciteit en samenloop met andere ontwikkelingen op de locatie (bijv. koppelkansen pakken). Maar uiterlijk opgenomen op het moment dat – door staat van onderhoud - uitstel niet meer mogelijk is.
- Risico in uitvoering: (tijdelijke) uitval van capaciteit, dynamiek in het project

Formatie

- Van de Laar: investeren in de organisatie is nodig, ook in uitbreiding formatie

- Ontwikkeling van de organisatie is ingroeimodel:
  - Te grote stap om in één keer te doen. Dit leidt tot extra problemen in de continuïteit dienstverlening
  - Rekening houdend met beperkte financiële ruimte

- Nu in deze begroting de eerste stap:
  - Uitvoering nieuwe wettelijke taken (Participatiewet in Balans, Omgevingswet)
  - 7 fte + uitbreiding griffie
  - Daarmee worden de grootste risico's in continuïteit, veiligheid en voldoen aan wettelijke verplichtingen beperkt

Kritische prestatie indicatoren (KPI’s)

- KPI’s in periode 2022 – 2026 sterk gericht op beleving en klanttevredenheid. Goede indicatoren, maar frequentie metingen sluit niet aan op ritme P&C-cyclus. Daardoor informatiewaarde beperkt.

- Toezegging wethouder financiën bij behandeling Jaarrekening 2025 en Voorjaarsnota 2026 in de gemeenteraad in juli 2026:
  - Tijdelijke maatregel: In begroting 2027 terug naar voorgeschreven indicatoren BBV
  - In 2027: opnieuw definiëren indicatoren die voortkomen uit eigen (beschikbare) data
  - Begroting 2028: voorstel voor nieuwe indicatoren in de begroting

- Met auditcomité gesproken over aanpak en rol auditcomité daarbij



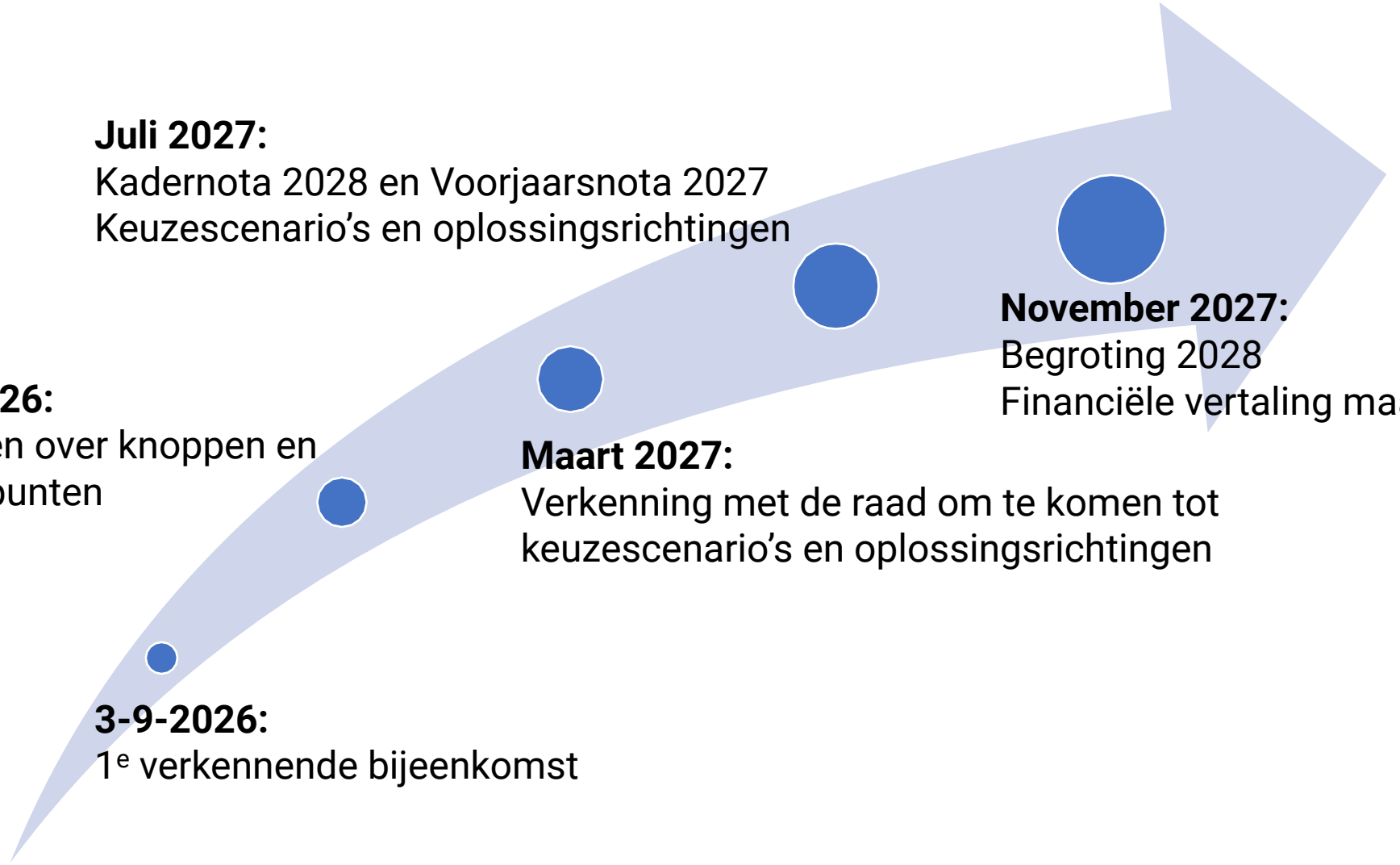
Financiële

Koers

» Opmaat naar keuzes en prioriteiten bij Kadernota 2028

Samen werken aan een stuurbare, werkbare en toekomstbestendige organisatie.

Proces 2027 (jaar van voorbereiding en keuzes)



3-9-2026:
1e verkennende bijeenkomst

27-10-2026:
Informeren over knoppen en uitgangspunten

Maart 2027:
Verkenning met de raad om te komen tot keuzescenario's en oplossingsrichtingen

Juli 2027:
Kadernota 2028 en Voorjaarsnota 2027
Keuzescenario's en oplossingsrichtingen

November 2027:
Begroting 2028
Financiële vertaling maatregelenpakket

Uitgangspunten

- Begroting op basis van constante prijzen
- Doelmatigheid voorop (relatie met organisatiekracht)
- Externe financiering om zaken mogelijk te blijven maken
- Realistisch ramen, realistisch plannen
- Inzet VAR voor opvangen onzekerheden in bijvoorbeeld rijksmiddelen
- Belastinggebied als laatste zoekgebied

Knoppen om aan te draaien

	Lasten	Baten
Structurele impact op de begroting	Activiteiten & processen (doelmatigheid voorop)	Leges & heffingen (belastinggebied laatste zoekgebied)
Incidentele impact op de begroting	Investeringen (& projecten)	Externe financieringsbronnen (mogelijk maken) Verkoop bezit

Basis: realistisch ramen, realistisch plannen
Mate van beïnvloedbaarheid en moment van invloed



Vragen?

De Raad Luistert 27 oktober 2026

Samen werken aan een stuurbare, werkbare en toekomstbestendige organisatie.