

# **Gemeente Steenbergen**

**Plan van aanpak  
bezuinigen met scenario's**

## Inleiding

Op 24 september heeft de gemeenteraad gesproken over de aanpak van de nieuwe bezuinigingsopgave. In deze bijeenkomst heeft de raad bepaald dat er bij de volgende bezuinigingsronde € 1,5 milj bezuinigd moet worden.

Voor de wijze waarop de nieuwe bezuinigingsronde aangepakt gaat worden waren er 4 verschillende opties voorgesteld. De raad heeft uiteindelijk gekozen om te bezuinigen m.b.v. scenarioplanning. Bij elk scenario wordt een bezuinigingspakket van € 2 milj aangeboden. Uit dit pakket kiest de raad het definitieve bezuinigingspakket van € 1,5 milj..

Tevens heeft de raad bepaald dat bij de vergadering van de perspectiefnota 2013-2017 (27 juni 2013) besluitvorming m.b.t. de keuze van het scenario met een bijbehorend bezuinigingspakket van € 1,5 milj. moet plaatsvinden.



## Onze Aanpak

We stellen een aanpak voor in zeven fases:

- Fase 1: Trendselectie
- Fase 2: Trendpanorama
- Fase 3: Scenariobouw
- Fase 4: Presentatie scenario's
- Fase 5: Verder invullen van de scenario's
- Fase 6: Samenstellen bezuinigingspakketten
- Fase 7: Keuze scenario met bezuinigingspakket

### Fase 1: Trendselectie

In Fase 1 worden de belangrijkste ontwikkelingen waar de gemeente Steenbergen tot 2020 mee te maken krijgt geïnventariseerd.

We verkennen de toekomst volgens het model van DESTEP (demografie, economie, sociaal-cultureel, technologie, ecologie en politiek-institutioneel). Dit model maakt het mogelijk om op een systematische en uitputtende manier ontwikkelingen in kaart te brengen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van het materiaal dat reeds is verzameld in het kader van het project "Steenbergen 2020"

**Product:** een bondig en overzichtelijk trenddocument, dat als basis kan dienen voor Fase 2.

### Fase 2: Trendpanorama

#### *Trendpanorama*

Op basis van de belangrijkste ontwikkelingen die uit het vooronderzoek naar voren komen, wordt een zogeheten "Toekomstpanorama 2020" bijeenkomst georganiseerd voor B&W en MT.

Een Toekomstpanorama is een strategisch overzicht van ontwikkelingen die relevant zijn voor de gemeente Steenbergen. De college- en MT-leden creëren in het toekomstpanorama "Steenbergen 2020" een gedetailleerd beeld van de gevolgen van de belangrijkste trends die voortkomen uit het vooronderzoek.

De bijeenkomst bestaat uit vier onderdelen:

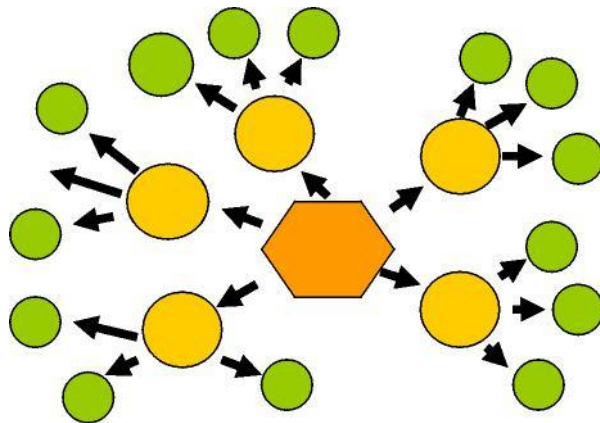
1. Inleiding van de belangrijkste trends die op Steenbergen afkomen
2. Implicatiebomen van ontwikkelingen
3. Beoordeling implicaties; benoemen aandachtspunten en strategische uitdagingen
4. Benoemen van dilemma's voor de toekomst van Steenbergen

### 1. Inleiding trends

De belangrijkste trends zoals die naar voren komen uit het onderzoek worden gepresenteerd aan de College- en MT-leden.

### 2. Implicatiebomen van ontwikkelingen

In de tweede stap discussiëren de College- en MT-leden over de implicaties van de verschillende trends. Wat zijn voorziene en wat onvoorziene gevolgen? De deelnemers creëren in groepjes zogenaamde implicatiebomen van de belangrijkste implicaties van de trends. Kennis en inzichten van de College- en MT-leden worden zo op een overzichtelijke wijze verenigd. De groepjes rouleren en bouwen verder op elkaars resultaten. Door het rouleren ontstaat draagvlak en kennisuitwisseling.



### 3. Beoordeling implicaties; benoemen aandachtspunten en strategische uitdagingen

In een nieuwe ronde maken de College- en MT-leden een analyse van het uitgewerkte beeld van de ontwikkelingen. Waar liggen aandachtspunten waar de gemeente nog te weinig op anticipeert? Waar liggen kansen, waar liggen uitdagingen in de toekomst? Waar zitten “blinde vlekken” voor de gemeente Steenbergen?

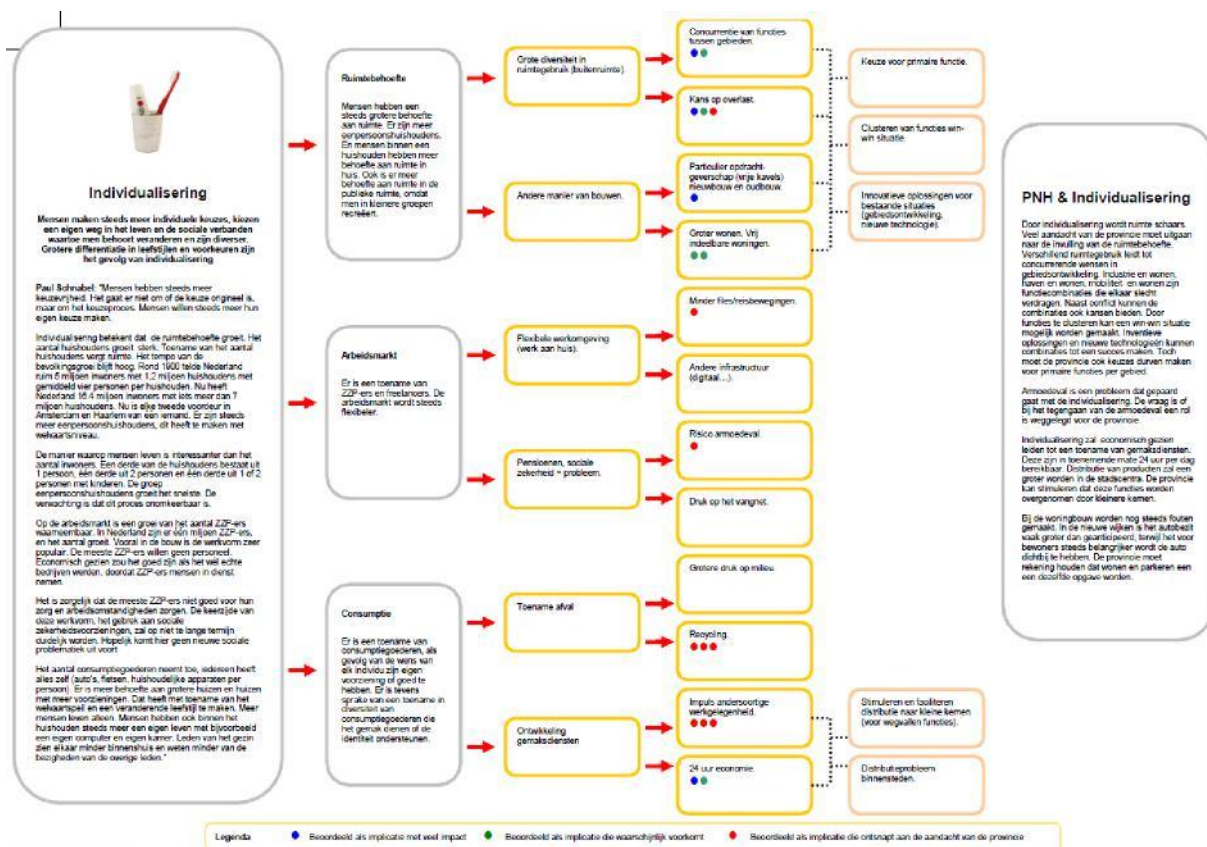
### 4. Benoemen dilemma's voor Steenbergen

Wat voor belangrijke keuzes liggen verscholen in de toekomsttrends en uitdagingen van Steenbergen? Op basis van het overzicht worden dilemma's in kaart gebracht. Daarna wordt beoordeeld welke dilemma's de grootste impact hebben op de toekomst van de gemeente. Deze dienen samen met de input uit het vooronderzoek als basis voor het ontwikkelen van toekomstscenario's.

### Product:

Het resultaat van de bijeenkomst wordt uitgewerkt in een “Toekomstpanorama 2020”. Het Toekomstpanorama 2020 biedt een gestructureerd overzicht van de inzichten van alle aanwezigen in de bestudeerde trends (zie onderstaande afbeelding).

Dit product wordt ter instemming voorgelegd aan een werkgroep van de Raad. In een openbare bijeenkomst worden de 4 stappen die doorlopen zijn om het Toekomstpanorama 2020 op te stellen toegelicht en wordt het eindproduct besproken.



### Fase 3: Scenariobouw (doelscenario's)

In deze fase legt de werkgroep van de raad samen met het college de basis voor drie of vier toekomstscenario's voor Steenbergen 2020. De scenario's zijn toekomstgerichte, onderscheidende en plausibele wensbeelden.

Ze zijn toekomstgericht omdat ze een beeld geven van hoe Steenbergen er in 2020 uit kan zien. Ze zijn onderscheidend om zo de verschillen tussen de verschillende keuzes en hun consequenties zichtbaar en bespreekbaar te maken. Ze zijn plausibel omdat het niet de bedoeling is te vervallen in utopisch wensdenken. De scenario's moeten passen binnen de context van ontwikkelingen waar Steenbergen geen invloed op heeft en die haar handelingsmogelijkheden kunnen beperken of juist nieuwe activiteiten mogelijk maken. Plausibiliteit ligt ook in de consistentie: consistente – intern kloppende - scenario's geven weer waar de afwegingen zitten, bijvoorbeeld in de spanning tussen economische ontwikkeling en zorg.

De toekomstscenario's zijn gebaseerd op dilemma's: keuzes waar de gemeente Steenbergen voor staat en die gevolgen hebben voor hoe zij zich in de toekomst ontwikkelt.

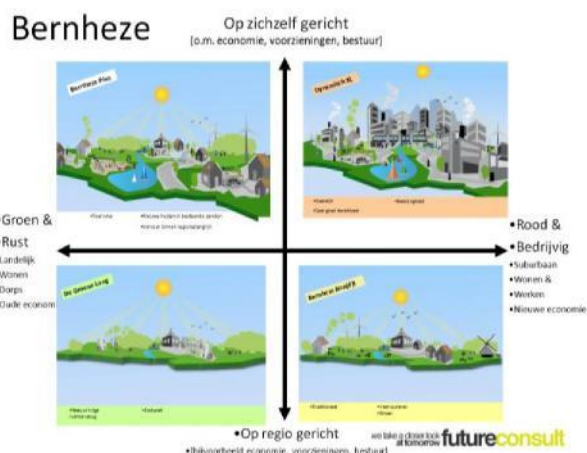
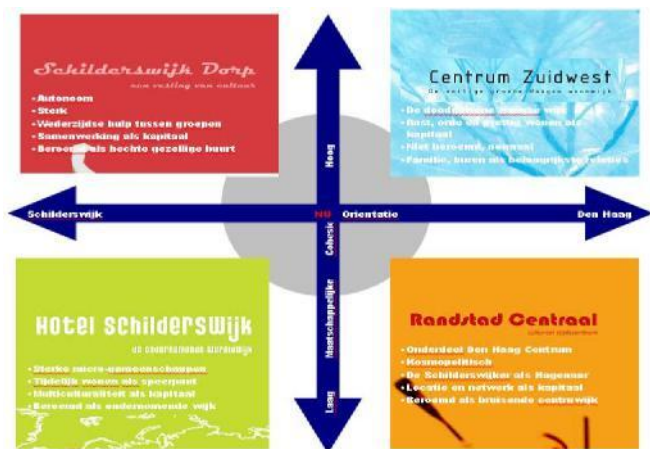
De scenario-analyse bestaat uit drie stappen:

#### Stap 1: Inventariseren belangrijkste dilemma's

We moeten bij de bezuinigen een antwoord hebben op de belangrijkste trends. Dat levert keuzedilemma's op, want op iedere ontwikkeling zijn verschillende reacties mogelijk. Deze keuzedilemma's ontleen we aan de Toekomstpanorama 2020.

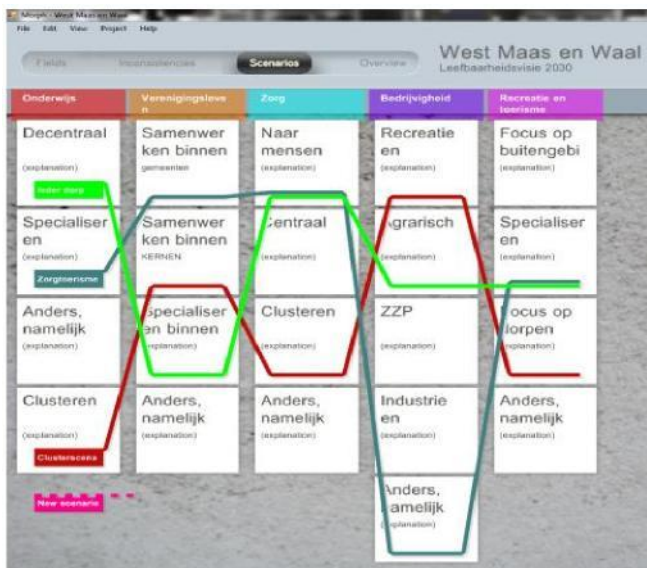
## Stap 2: Assenkruis of morfologisch veld

Een veel gebruikte methode om tot scenario's te komen is het maken van een assenkruis. Daarbij worden twee keuzedilemma's gecombineerd tot vier kwadranten (zie afbeelding 1).



Inzet: De belangrijkste keuzerichtingen in een assenkruis voor de toekomst in visietrajecten Schiedamschewijk 2020 en Bernheze 2030

In het geval van een complexe omgeving waarbij veel variabelen een rol spelen wordt vaak gekozen voor de morfologische methode (zie figuur 2). Deze methode heeft als voordeel dat er meer variabelen kunnen worden meegenomen, zodat een brede groep zich herkent in de resultaten.



Inzet: Een visietraject met meerdere dilemma's waarbij de Morfologische scenariomethode is uitgewerkt

Stap 1 en 2 vinden plaats in een workshop van de werkgroep van de raad met de collegeleden.

### **Stap 3: Scenario's**

Ongeacht welk model we gebruiken, komen we uit op drie of vier basisscenario's.

De basisscenario's geven een beeld van 2020 op basis van de gekozen dilemma's. Op basis van het model worden de scenario's uitgewerkt op een aantal gemeenschappelijke thema's. De volgende thema's zullen sowieso een plaats krijgen in de scenario's:

- economie
- zorg & welzijn
- sport
- onderwijs
- ruimtelijke ordening
- gemeentelijke organisatie
- relatie burger – gemeente
- sociale cohesie/verenigingsleven
- energie/duurzaamheid

Stap 3 vindt plaats in een workshop van het MT.

**Product:** Het MT werkt de resultaten van beide workshops uit tot een aantal basisscenario's, bondig uitgewerkt per thema.

### **Fase 4: Presentatie scenario's**

De basisscenario's uit fase 3 worden in een openbare bijeenkomst door het MT gepresenteerd aan de werkgroep van de raad en de collegeleden. De werkgroep van de raad en de collegeleden krijgen de gelegenheid commentaar te geven op de gekozen dilemma's en de eerste invulling van de thema's. Eventuele aanpassingen worden door het MT doorgevoerd.

### **Fase 5: Verder invullen van de scenario's**

#### **Stap 1: uitwerken scenario's**

Na goedkeuring worden de basisscenario's verder uitgewerkt tot volwaardige teksten. Deze stap wordt uitgevoerd door het MT. De teksten geven een beschrijving van Steenbergen in 2020 in maximaal 1.000 woorden en zijn voorzien van fotomateriaal of illustraties.

Dit eindproduct wordt in een openbare bijeenkomst door het MT gepresenteerd aan de werkgroep van de raad en de collegeleden. De werkgroep van de raad en de collegeleden krijgen de gelegenheid commentaar te geven op de uitgewerkte scenario's. Eventuele aanpassingen worden door het MT doorgevoerd.

#### **Stap 2: Discussie maatschappelijk middenveld**

Uw raad heeft aangegeven om ook partijen van buiten de gemeentelijke organisatie in het proces te betrekken. Daarbij denken we aan verenigingen, maatschappelijke organisaties en ondernemers. We stellen voor om de bijeenkomst open toegankelijk te maken voor geïnteresseerde inwoners, zodat ook zij hun stem kunnen laten horen.



Voorafgaand aan de discussie-avond worden de uitgewerkte scenario's toegezonden aan de leden van het maatschappelijk middenveld.

In een avondbijeenkomst gaan we met hen in gesprek over de scenario's:

- wat zijn wenselijke en onwenselijke elementen van de scenario's?
- wat zijn in ieder scenario de belangrijkste gevolgen voor de gemeente Steenbergen?
- welke scenario is het meest realistisch/uitvoerbaar?
- waar kan de gemeente op bezuinigen? waar moet de gemeente in investeren?

De resultaten van het gesprek worden door het MT vastgelegd in een kort verslag. Het verslag is onderdeel van de voorbereiding voor het samenstellen van de bezuinigingspakketten.

### **Fase 6: Samenstellen bezuinigingspakketten**

In deze stap wordt er per scenario's een bezuinigingspakket samengesteld. Ter voorbereiding wordt een lijst opgesteld met alle producten en diensten waarop de gemeente Steenbergen mogelijk zou kunnen bezuinigen. Deze stap wordt door het MT uitgevoerd.

Op basis van de totale lijst stellen de college- en MT-leden bezuinigingspakketten samen per scenario, ter grootte van € 2 miljoen. Daarmee wordt het bezuinigingsdoel van € 1,5 miljoen ruimschoots gehaald en blijft er ruimte voor keuzes.

**Product:** Het MT verwerkt de resultaten van de workshop tot drie of vier bezuinigingspakketten (afhankelijk van het aantal scenario's) waarin de keuzes uit de scenario's tot uiting komen. Deze bezuinigingspakketten worden ter afstemming aan de werkgroep van de raad voorgelegd.

### **Fase 7: Keuze scenario met bezuinigingspakket**

#### **Stap 1: commissievergadering keuze scenario**

In een aparte commissievergadering op donderdag 6 juni 2013 worden de scenario's met de bijbehorende bezuinigingspakketten besproken. In deze commissievergadering hebben het maatschappelijk middenveld en de burgers de mogelijkheid om via het inspraakrecht hun mening kenbaar te maken m.b.t. de aangeboden scenario's met de bijpassende bezuinigingen.

#### **Stap 2: keuze scenario met bezuinigingspakket.**

Tijdens de raadsvergadering waarin de perspectiefnota 2013-2017 wordt behandeld, kiest de raad één scenario en stelt uit het voorgestelde bezuinigingspakket van € 2 miljoen een bezuinigingspakket van € 1,5 miljoen vast. De besluiten uit deze vergadering worden verwerkt in de begroting 2014-2017.

## Planning bezuinigen met scenario's

	Voor wie	Tijd	Datum
<b>Fase 1: Trendselectie</b>			
Bespreking trenddocument	MT	< 1 dagdeel	12-12-2012
<b>Fase 2: Trendpanorama</b>			
Toekomstpanorama 2020 (implicatiebomen van ontwikkelingen en benoemen dilemma's)	MT + B&W	1 dagdeel	9-1-2013
Instemmen met toekomstpanorama 2020	Werkgroep raad	1 dagdeel	23-1-2013
<b>Fase 3: Scenariobouw</b>			
Vorbereiden workshop	MT	1 dagdeel	4-2-2013
Workshop assenkruis of morfologisch veld	Werkgroep raad + B&W	1 dagdeel	7-2-2013
Uitwerking scenario's	MT	1 dagdeel	20-2-2013
Korte beschrijving scenario's	MT	2 dagdelen	t/m 1-3-2013
<b>Fase 4: Presentatie scenario's</b>			
Instemmen met basisscenario's	Werkgroep raad + B&W	1 dagdeel	6-3-2013
<b>Fase 5: Verder invulling scenario's</b>			
Uitwerking scenario's tot volwaardige teksten	MT	2 dagdelen	t/m 14-3-2013
Instemmen met scenario's (volwaardige tekst)	Werkgroep raad + B&W	18.00 – 19.30 uur	28-3-2013
Infomeren maatschappelijk middenveld	MT		3-4-2013
Vorbereiding discussieavond	Voorzitter	< 1 dagdeel	15-4-2013
Discussie met maatschappelijk middenveld	Raad	1 dagdeel	17-4-2013
Verslaglegging bijeenkomst	MT	1 dagdeel	20-4-2013
<b>Fase 6: Samenstellen bezuinigingspakketten</b>			
Samenstellen bezuinigingspakketten	MT + B&W	1 dagdeel	23-4-2013
Afstemmen bezuinigingspakketten	Werkgroep raad	1 dagdeel	14-5-2013
<b>Fase 7: keuze scenario met bezuinigingspakket</b>			
Commissievergadering keuze scenario's	Commissie raad	1 dagdeel	6-6-2013
Raadsbehandeling keuze voor scenario en vaststellen bezuinigingspakket	Raad	1 dagdeel	27-6-2013